Initiatives stratégiques

Évaluation sommative du Programme Emploi/Travail autonome pour les diplômés — Terre-Neuve

Évaluation et développement des données
Politique stratégique
Développement des ressources humaines Canada
Ministère des Ressources humaines et de l'Emploi
le Ministère de l'Éducation

mars 1998

SP-AH-124-03-98F
(also available in English)

Table des matières

Réponse de la direction i

Sommaire iii

1. Introduction 1
- 1.1 Organisation du rapport 1
- 1.2 Contexte du programme 1
- 1.3 Contexte de l'évaluation sommative 2

2. Aperçu du programme 3
- 2.1 Objectifs 3
- 2.2 Diplômés admissibles 3
- 2.3 Employeurs admissibles 4
- 2.4 Ressources et activité du programme 4

3. Méthode d'évaluation 5
- 3.1 Questions d'évaluation 5
- 3.2 Méthode 6
  - 3.2.1 Sources d'information 6
  - 3.2.2 Approche analytique 8

4. Hypothèses et constatations relatives au programme 11
- 4.1 Hypothèses relatives au programme et points saillants des constatations 11
- 4.2 Constatations détaillées 14
  - 4.2.1 Pertinence 14
  - 4.2.2 Succès et rentabilité du programme 24
  - 4.2.3 Conception et exécution du projet 44

5. Conclusions 55
- 5.1 Emploi pour les diplômés 55
- 5.2 Travail autonome 56

6. Annexe A : Aperçu du PETAD 57

106-02552/

Liste des tableaux

Tableau 1 Profil des participants au PETAD et de l'ensemble des diplômés de niveau postsecondaire 14

Tableau 2 Situation actuelle (mars 1998) des participants à l'Emploi pour les diplômés et du groupe témoin 28

Tableau 3 Situation actuelle (mars 1998) des participants au volet ED selon l'année d'achèvement, données de l'enquête seulement 30

Tableau 4 Situation actuelle (mars 1998) selon les participants ED ont terminé le placement plus tôt que prévu ou pas 31

Tableau 5 Situation actuelle (mars 1998) des BAS ayant participé à l'ED 32

Tableau 6 Situation actuelle (mars 1998) des participants au volet TA interrogés 37

Tableau 7 Moyennes des indicateurs de succès postérieurs au programme chez les participants et le groupe témoin 41

Tableau 8 Revenus des participants au volet TA selon que leur entreprise est actuellement active ou pas 42

Tableau 9 Motifs de cessation du placement 47

Tableau 10 Motifs de cessation du placement, BAS seulement 47

Réponse de la direction

Évaluation sommative du PETAD

La série de programmes conçus dans le cadre des Initiatives stratégiques avaient pour but de mettre à l'essai de nouvelles façons de fonctionner sur le marché du travail et de fournir des services. Dans le cas du programme Emploi/Travail autonome pour les diplômés (PETAD), il s'agissait de fournir des subventions salariales et d'autres appuis au revenu et aux stages dans les entreprises à des jeunes ayant récemment obtenu un diplôme d'études postsecondaires afin de les aider à trouver un emploi dans leur domaine ou à créer leur propre entreprise.

Les résultats des évaluations formative et sommative permettent au comité de gestion de conclure que le Programme Emploi/Travail autonome pour les diplômés a réalisé des progrès raisonnables dans l'atteinte des objectifs des Initiatives stratégiques. Il a aidé des diplômés, y compris des assistés sociaux, à trouver de l'emploi dans leur domaine d'études ou encore à créer leur propre entreprise. Le programme établissait un lien entre les diplômés et les possibilités de développement économique définies dans le Plan économique stratégique de la province. De plus, des appuis à l'entreprise étaient fournis sous forme de formation à distance dans le cadre du volet travail autonome.

L'évaluation sommative a porté sur trois grands aspects : la pertinence du programme, sa rentabilité en termes de coût et son succès, ainsi que sa conception et sa prestation.

Selon le comité de gestion, les résultats de l'évaluation démontrent que le programme répondait à un besoin qui s'était manifesté sur le marché du travail des diplômés de Terre-Neuve. Le programme offrait une solution modeste au paradoxe auquel sont confrontés les nouveaux diplômés : pas d'expérience, pas d'emploi; pas d'emploi, pas d'expérience. Les partenaires des Initiatives stratégiques (IS) reconnaissent qu'il s'agit là d'un problème sérieux et, par l'intermédiaire de programmes tels le PETAD, s'efforcent d'empêcher « l'exode de nos cerveaux » les plus novateurs et peut-être les plus productifs vers d'autres régions du pays. L'accent mis par le programme sur les emplois en milieu rural témoigne de la volonté d'assurer la viabilité d'entreprises établies à l'extérieur des grands centres urbains. Le comité de gestion est préoccupé par le fait qu'environ 22 p. 100 des participants ne répondaient pas au critère d'admissibilité ayant trait à la durée de la période de chômage. On reconnaît toutefois que ces paramètres étaient imposés par les administrateurs du programme et que celui-ci constituait souvent la solution de dernier recours pour les diplômés de Terre-Neuve et du Labrador.

Le rapport d'évaluation suggère que les participants n'ont connu qu'un succès modeste pour ce qui est d'améliorer leurs chances de trouver un emploi et de poursuivre leurs études. Le comité est d'accord avec ces constatations et reconnaît que les résultats attribuables au programme ne sont pas significatifs d'un point de vue statistique, mais qu'ils constituent néanmoins un pas véritable dans la bonne direction. À la suite du

programme, les participants, particulièrement les bénéficiaires d'aide sociale, ont vu leur situation d'emploi s'améliorer et ont mieux ciblé leur stratégie d'apprentissage.

Au chapitre de la conception, il est évident que les paramètres du programme n'étaient pas très novateurs, ce que les évaluateurs soulignent dans leur rapport. C'est d'ailleurs le cas d'un grand nombre d'initiatives stratégiques dans l'ensemble du pays. Cependant, le programme a fait l'essai d'un système de prestation fondé sur le partenariat. Ainsi Développement des ressources humaines Canada, trois ministères provinciaux (Développement et Réaménagement rural, Services sociaux et Éducation) et un organisme communautaire (Eastern College) ont participé à la prestation du programme. En plus de participer à tous les comités directeurs et groupes de travail, les partenaires assumaient conjointement la responsabilité de la planification financière et budgétaire. On devait également, dans le cadre du programme, créer de nouveaux mécanismes de diffusion de l'information et d'élaboration d'un plan de communications stratégique conjoint. Le comité de gestion se réjouit de la solidité des partenariats qui se sont formés dans ce contexte. Compte tenu de la récente décision concernant la gestion et l'exécution conjointes des prestations d'emploi et mesures de soutien de DRHC, les liens crées par le programme seront très utiles dans le cadre des négociations relatives au marché du travail et de la cogestion subséquente de l'entente.

Dans l'ensemble, le comité de gestion est satisfait des commentaires de l'évaluateur sur la viabilité et le mérite du programme et il reconnaît les lacunes dont fait état le rapport. Comme cela peut-être dit des projets pilotes en général, les leçons tirées de la mise en œuvre et de l'administration du programme influeront sur la conception de futures initiatives. Les Initiatives stratégiques ont constitué un lien important entre les discussions courantes sur le marché du travail et le renforcement de partenariats intégrés.

Sommaire

Contexte

Le Programme des initiatives stratégiques était un programme fédéral-provincial à frais partagés d'une durée de cinq ans visant la mise à l'essai de nouvelles idées dans le domaine de la sécurité sociale. C'est dans ce contexte que le Canada, Terre-Neuve et le Labrador ont conclu un Accord sur les initiatives stratégiques appelé « Passages — des études au travail, du travail aux études », dont l'un des trois éléments était le Programme Emploi/Travail autonome pour les diplômés (PETAD). Au nombre des partenaires de cette initiative figuraient le ministère fédéral du Développement des ressources humaines Canada et les ministères provinciaux de l'Éducation, des Relations employeurs-travailleurs, et des Services sociaux. (Les programmes d'emploi de ces deux derniers ministères ont maintenant été réaffectés au nouveau ministère des Ressources humaines et de l'Emploi.)

Le PETAD avait pour but de remédier aux difficultés qu'éprouvaient les nouveaux diplômés de niveau postsecondaire à se trouver du travail. Voici quels en étaient les objectifs particuliers :

- Aider les diplômés à acquérir une expérience de travail liée à leurs études et à leurs intérêts professionnels, préférablement dans des secteurs de croissance;
- Aider les diplômés à devenir des travailleurs autonomes dans des secteurs de croissance grâce à des mesures de soutien à la mise sur pied et à la gestion d'entreprises;
- Aider les diplômés, dans le cadre du volet de l'entrepreneuriat, à créer des possibilités d'emploi pour d'autres;
- Fournir un modèle de transition efficace des études postsecondaires à un emploi dans un domaine pertinent.

Le PETAD comportait deux volets. Le volet Emploi pour les diplômés (ED) prévoyait l'octroi de subventions salariales pendant un an à des employeurs qui offraient une expérience de travail liée à la carrière à de nouveaux diplômés de niveau universitaire et collégial. Le volet Travail autonome (TA) prévoyait un revenu subventionné et d'autres mesures de soutien à l'intention des nouveaux diplômés au cours de la première année d'exploitation de leur entreprise.

Le PETAD a bénéficié d'un financement de six millions de dollars, assuré à parts égales par le gouvernement fédéral et les partenaires provinciaux. Le programme s'est déroulé du 1er octobre 1994 au 31 mars 1998. Il y a eu 473 participants à l'Emploi pour les diplômés et 58 au Travail autonome. En tout, 53 bénéficiaires d'aide sociale (BAS) ont pris part au programme. Le coût moyen par participant s'est élevé à 10 000 $ pour le volet ED et à 22 300 $ pour le volet TA, subventions et frais d'administration du programme compris.

Méthode d'évaluation

Cette évaluation sommative repose sur une évaluation formative réalisée à mi-parcours du programme. Quatre aspects ont retenu notre attention : la pertinence du programme, sa conception et son exécution, ainsi que le succès et la rentabilité du programme.

L'évaluation est fondée sur de nombreuses sources de données, recueillies au moyen d'enquêtes, de groupes de discussion, d'entrevues auprès d'informateurs clés, d'analyses documentaires et d'analyses de données administratives. Comme il s'est écoulé relativement peu de temps depuis la fin du programme, les constatations tirées de l'évaluation sont basées sur une combinaison équilibrée de données quantitatives et qualitatives. Les données recueillies ont fait l'objet d'une analyse descriptive aussi bien qu'explicative. Nous avons procédé à une analyse économétrique du volet Emploi pour les diplômés, afin d'évaluer les retombées économiques du programme d'après les gains postérieurs au programme et le recours au soutien du revenu. Les conclusions au sujet des résultats du programme, en particulier les estimations de ses retombées économiques, devraient être examinées à la lumière du court laps de temps écoulé depuis l'achèvement du programme.

Principales constatations clés

Pertinence

Emploi pour les diplômés

La majorité des participants à l'Emploi pour les diplômés étaient de nouveaux diplômés qui éprouvaient de la difficulté à intégrer le marché du travail. Toutefois, environ 22 p. 100 d'entre eux ont amorcé le programme avant que la période de chômage requise soit écoulée, de sorte qu'ils n'ont pas démontré clairement qu'ils avaient besoin de ce programme. Les bénéficiaires d'aide sociale (BAS) n'ont pas participé dans la mesure prévue lorsque le projet pilote a été conçu, surtout en raison des difficultés éprouvées à relier le programme et le réseau de prestation de services aux BAS.

L'Emploi pour les diplômés prévoyait un minimum de suivi et de contrôle; on s'en remettait à l'employeur pour qu'il assure aux jeunes diplômés un environnement de travail propice et le contact nécessaire avec des adultes. Même si les besoins d'une majorité de participants ont été comblés, le manque de suivi a occasionné des problèmes qui n'ont pas été solutionnés dans le cas des placements infructueux. D'ailleurs, un certain nombre de participants qui se sont retrouvés dans cette situation essaient toujours de s'établir sur le marché du travail.

En général, les participants n'étaient pas satisfaits de la rémunération reçue dans le cadre des placements du PETAD, laquelle semble quelque peu inférieure à la rémunération moyenne des autres nouveaux diplômés.

Le volet Emploi pour les diplômés a sa place parmi l'ensemble des mesures de soutien qu'offre le gouvernement pour assurer la transition des études au travail. Il serait

néanmoins possible d'améliorer le rendement du capital investi; il faudrait à cette fin canaliser les subventions vers les diplômés les plus vulnérables (par exemple, les BAS, de même que les diplômés sans grande expérience qui éprouvent de la difficulté à trouver du travail dans leur domaine de spécialisation) et offrir d'autres mesures de soutien à ces diplômés.

Travail autonome

Le profil des participants au Travail autonome ressemble beaucoup à celui des participants à d'autres programmes d'aide au travail autonome et à celui des jeunes entrepreneurs des provinces atlantiques. Les BAS étaient très bien représentés dans ce volet.

Le volet Travail autonome comprenait plusieurs services de soutien et plusieurs possibilités de constitution de réseaux avec des pairs qui ont été jugés nécessaires et utiles. Par contre, il est inopportun d'assurer un soutien du revenu aux participants qui en sont encore à l'étape de la planification d'entreprise, car il devient alors moins urgent pour eux de passer à l'étape de l'exploitation même de l'entreprise.

Succès et rentabilité du programme

Emploi pour les diplômés

Comparativement au groupe témoin, les participants au programme sont plus nombreux à occuper un emploi lié à la carrière et ils réussissent légèrement mieux pour tous les indicateurs de succès économique (rémunération, période de travail et recours au soutien du revenu). Toutefois, la participation au programme est un facteur statistiquement négligeable pour ce qui est d'expliquer le taux de réussite moyen supérieur des participants. Certaines différences au niveau des résultats se rattachent aux caractéristiques des diplômés.

Les bénéficiaires d'aide sociale qui ont mené leur placement à terme ont profité davantage de l'expérience que ne l'ont fait les autres participants. Les BAS sont plus nombreux à travailler encore chez leur employeur du PETAD et, dans l'ensemble, leurs revenus ne diffèrent pas beaucoup de ceux des autres participants. L'analyse économétrique démontre que la participation au PETAD a contribué de façon significative à réduire la dépendance à l'égard de l'aide sociale. Parmi tous les participants au volet Emploi pour les diplômés, moins de BAS ont abandonné plus tôt que prévu, ce qui indique que la possibilité d'acquérir une expérience de travail leur a été particulièrement utile. La plupart des BAS qui sont partis avant la fin ont recommencé à bénéficier de l'aide sociale.

La situation actuelle des diplômés dont le stage était étroitement lié à leurs études n'est pas différente de celle des participants qui ont trouvé que leur placement avait moins rapport, fait intéressant compte tenu de la valeur que les concepteurs du programme attribuent à l'emploi lié à la carrière. Les diplômés étaient d'avis qu'une expérience bien structurée auprès d'un employeur qui offre du soutien était importante pour leur transition au travail, leur préparation à la recherche d'un emploi et leur perfectionnement professionnel.

Un plus grand nombre de participants ayant mené leur placement à terme occupent encore un emploi lié à la carrière, comparativement à ceux qui ont abandonné plus tôt que prévu. Trente-deux pour cent de tous les placements ont pris fin avant que n'expire la subvention. Les motifs sont tout autant attribuables à la décision du participant de partir qu'à la situation financière de l'entreprise. Un plus grand nombre de participants ayant volontairement abandonné plus tôt l'ont fait pour occuper un emploi lié à la carrière. Ce groupe avait vraisemblablement moins besoin de recourir au programme.

Un nombre moins élevé de participants à l'Emploi pour les diplômés sont retournés aux études comparativement aux membres du groupe témoin, mais les raisons qu'ils ont invoquées semblent se rattacher davantage à l'avancement de la carrière qu'ils ont choisie. Les diplômés du groupe témoin étaient plus susceptibles de retourner aux études, faute de travail.

Le programme a, de façon générale, permis de financer de nouveaux postes et de conférer aux diplômés un avantage sur des travailleurs d'expérience. Environ 30 p. 100 des placements représentaient de nouveaux postes qui sont toujours comblés par le diplômé ou par quelqu'un d'autre dans les cas où le diplômé est parti. Une minorité d'employeurs (12 p. 100) auraient embauché le diplômé même sans la subvention. La plupart des employeurs qui auraient embauché quelqu'un d'autre auraient choisi une personne de plus grande expérience. Ce niveau d'apport différentiel est comparable à celui d'autres programmes de subventions salariales évalués dans des pays membres de l'organisation de coopération et de développement économique (OCDE). Les niveaux de déplacement et de perte économique sont comparables à ceux d'autres programmes de subventions salariales qui ont cours dans les pays membres de l'OCDE.

Le programme n'a pas mené à un cycle comportant des périodes d'emploi et de recours à l'assurance-emploi (AE). Les participants qui ont déjà touché des prestations d'AE sont moins susceptibles d'en avoir fait la demande depuis leur participation au PETAD. Bien que les BAS soient plus susceptibles que les autres participants d'avoir touché des prestations d'AE à la suite du programme, ils ont continué de connaître des périodes d'emploi.

Travail autonome

À peu près 54 p. 100 des participants au Travail autonome exploitent encore leur entreprise, ce qui est conforme au taux national de survie des entreprises au cours de la première année d'existence environ. Le taux de survie des entreprises des participants est supérieur à celui des demandeurs qui n'ont pas bénéficié d'un financement et qui se sont lancés en affaires sans l'aide du gouvernement. Les BAS ont aussi bien réussi que les autres participants à maintenir leur entreprise à flot. Parmi les 58 participants au Travail autonome, 10 bénéficiaient de l'aide sociale avant de prendre part au programme. Le taux de survie de leur entreprise est comparable à celui de l'ensemble du groupe.

La plupart des participants qui ont cessé d'exploiter leur entreprise travaillent. Les participants qui ont toujours la leur ont des revenus plus variables et généralement moins élevés que ceux qui ne sont plus en affaires, ce qui est une situation normale pour une jeune entreprise.

Les entreprises mises sur pied sont de petite taille et ont créé peu de nouveaux emplois, mais les entrepreneurs sont optimistes quant à la poursuite et à l'expansion de leurs affaires.

Les programmes d'aide au travail autonome tendent à être plus coûteux que d'autres interventions, comme c'est le cas du PETAD, d'où la nécessité d'établir des mesures strictes de reddition de comptes garantissant l'engagement des participants.

Conception et exécution

Le volet Emploi pour les diplômés n'a pas donné lieu à des gains d'efficacité du point de vue de l'exécution du programme, puisqu'il reposait essentiellement sur la structure d'exécution existante. Pour sa part, le volet Travail autonome comportait plusieurs mesures de soutien innovatrices, dont l'exécution serait sans doute plus efficace et efficiente dans le cadre des programmes et des services existants de soutien aux entrepreneurs.

Dans le rapport d'évaluation formative, on recommandait d'apporter certaines modifications à la conception et à l'exécution du programme afin d'en améliorer les perspectives de succès. Pour diverses raisons, aucune de ces recommandations n'a été mise en œuvre. Jugeant que le PETAD fonctionnait relativement bien, le gouvernement a accordé la priorité à des changements organisationnels et à d'autres initiatives stratégiques. De toute évidence, un certain nombre des recommandations auraient amélioré les résultats du programme, et il faudrait en tenir compte au moment d'élaborer des programmes du genre à l'intention des diplômés.

Le Programme des initiatives stratégiques a quand même permis d'améliorer les données recueillies sur les participants de manière à faciliter le processus d'exécution et d'évaluation. Moyennant une certaine mise au point, la base de données pourrait servir de base à un système de gestion des cas qui serait utile à l'égard des programmes d'emploi provinciaux.

Le PETAD n'a pas contribué de façon significative à la réforme des politiques sociales. Néanmoins, la plupart des leçons tirées de ce processus ont confirmé ce que des interventions similaires auprès des jeunes nous ont déjà appris.

Le Programme des initiatives stratégiques visait à orienter la réforme des politiques au moyen d'un processus expérimental de conception et d'évaluation. Or, le PETAD n'a pas été conçu suivant cette approche, tout comme un certain nombre d'initiatives stratégiques mises sur pied ailleurs au pays. Il semble qu'on ait voulu combler différents besoins par l'entremise du programme. Alors que les décideurs cherchaient à combler des besoins d'information stratégique par des expériences contrôlées, les gestionnaires de programme devaient de façon plus immédiate utiliser les fonds pour venir en aide à des clients éprouvant toutes sortes de difficultés à se trouver du travail.

Le processus des Initiatives stratégiques représentait l'une de plusieurs récentes mesures favorisant l'établissement de partenariats entre le gouvernement fédéral et les provinces. Les partenariats actuels pourraient bénéficier des leçons retenues au sujet de la définition et de l'attribution des rôles et des responsabilités de gestion conjointe. Ce processus a également contribué à élaborer un mécanisme interministériel de résolution des problèmes au sein du gouvernement provincial.

1. Introduction

ARC Experts-conseils Inc. (ARC) est heureuse de présenter ce rapport, préparé en collaboration avec Goss Gilroy Inc., l'Institut de développement des ressources humaines et Omnifacts Research. Ce rapport fait état des résultats de l'évaluation sommative du Programme Emploi/Travail autonome pour les diplômés (PETAD). *ARC* a réalisé l'évaluation comme telle, avec l'aide conceptuelle et analytique de Goss Gilroy. L'Institut de développement des ressources humaines a dirigé les groupes de discussion, tandis qu'Omnifacts a mené les entrevues téléphoniques sous la direction d'*ARC*.

1.1 Organisation du rapport

Nous décrivons tout d'abord le contexte du PETAD et de l'évaluation. La deuxième section est consacrée aux questions à l'étude et à la méthode utilisée, tandis que la troisième section donne un aperçu du programme. La quatrième section, présente une analyse des constatations à l'égard de chaque question, et le rapport se termine avec nos conclusions basées sur la synthèse des constatations.

1.2 Contexte du programme

Dans le cadre du Programme des initiatives stratégiques, le gouvernement fédéral a injecté une somme de 400 millions de dollars dans la mise à l'essai d'idées nouvelles dans le domaine de la sécurité sociale au cours de la période allant de 1995-1996 à 1998-1999. Une série d'initiatives pilotes ont été financées en partenariat avec les administrations provinciales et territoriales.

Le Programme Emploi/Travail autonome pour les diplômés était l'une des trois composantes de l'Accord Canada-Terre-Neuve-Labrador sur les Initiatives stratégiques, intitulé « Passage — des études au travail, du travail aux études ». Au nombre des partenaires de cette initiative figuraient le ministère fédéral du Développement des ressources humaines Canada (DRHC) et les ministères provinciaux de l'Éducation, des Relations employeurs-travailleurs, et des Services sociaux. (En 1996, par suite d'une réorganisation gouvernementale, les programmes d'emploi de ces deux derniers ministères ont été réaffectés au ministère du Développement et du Renouvellement rural. Puis, en 1997, ils ont été transférés au nouveau ministère des Ressources humaines et de l'Emploi.)

Le PETAD avait pour but de remédier aux difficultés qu'éprouvaient les diplômés de niveau postsecondaire de la province à se trouver du travail, compte tenu de certaines tendances relatives au marché du travail :

- La difficulté à trouver du travail se rattachant aux études et le sous-emploi conséquent des diplômés;
- L'exode croissant des diplômés incapables de trouver du travail dans la province;

- La diminution du nombre de diplômés retournant dans leur région rurale d'origine après l'obtention de leur diplôme, en raison du manque de possibilités d'emploi;

- L'émergence de certains secteurs offrant de bonnes possibilités de création d'emplois et d'entrepreneuriat, grâce aux quels les nouveaux diplômés pourraient bénéficier d'un avantage relatif par rapport aux autres travailleurs (par exemple, la technologie de l'information).

Le programme comportait deux volets distincts : l'Emploi pour les diplômés prévoyait l'octroi d'une subvention salariale aux employeurs afin qu'ils embauchent des diplômés pendant un an, tandis que le Travail autonome prévoyait un revenu subventionné et d'autres mesures de soutien à l'intention des entrepreneurs au cours de la première année d'existence de leur entreprise.

1.3 Contexte de l'évaluation sommative

En janvier 1996, Goss Gilroy Inc. a terminé une évaluation formative portant sur le PETAD. Cette étude, qui était axée sur le processus et la conception du programme, a fourni des indications préliminaires quant aux résultats de ce dernier. Le rapport comprenait un certain nombre de recommandations visant à rendre le programme plus conforme aux pratiques exemplaires des programmes de subventions salariales et d'aide au travail autonome, afin de maximiser le rendement du capital investi et de limiter le plus possible les résultats non intentionnels.

Le présent rapport avait pour objet d'évaluer les résultats à long terme du programme : ce qui a découlé du programme, si les résultats en valaient l'investissement, et la transférabilité du modèle.

2. *Aperçu du programme*

2.1 Objectifs

Les objectifs du Programme Emploi/Travail autonome pour les diplômés (PETAD) étaient les suivants :

- Aider les diplômés à acquérir une expérience de travail liée à leurs études et à leurs intérêts professionnels, préférablement dans des secteurs de croissance;
- Aider les diplômés à devenir des travailleurs autonomes dans des secteurs de croissance grâce à des mesures de soutien à la mise sur pied et à la gestion d'entreprises;
- Aider les diplômés, dans le cadre du volet de l'entrepreneuriat, à créer des possibilités d'emploi pour d'autres;
- Fournir un modèle de transition efficace des études postsecondaires à un emploi dans un domaine pertinent.

2.2 Diplômés admissibles

Le PETAD ciblait les nouveaux diplômés de niveau postsecondaire de Terre-Neuve et du Labrador qui :

- avaient obtenu, dans les deux ans précédant leur participation au programme, un diplôme d'un programme d'études postsecondaires d'au moins un an;
- étaient sans emploi, travaillaient moins de 20 heures par semaine ou occupaient un emploi n'ayant aucun rapport avec leur domaine d'études;
- pour le volet Emploi pour les diplômés (ED), avaient cherché activement un emploi dans leur domaine d'études pendant au moins trois mois ou pendant la période minimale approuvée par les administrateurs du programme;
- pour le volet Travail autonome (TA), ne répondaient pas aux critères de participation au Programme d'aide au travail indépendant de Développement des ressources humaines Canada (DRHC) ou pouvaient démontrer que celui-ci ne représentait pas une option viable.

En outre, une certaine priorité a été accordée aux diplômés qui vivaient de l'aide sociale, aux résidents des régions rurales de la province, ainsi qu'aux personnes qui trouvaient elles-mêmes un placement. Le programme ne ciblait pas de façon explicite les diplômés ayant des domaines d'études ou des buts professionnels particuliers. Toutefois, les employeurs des secteurs de croissance définis dans le Plan économique stratégique[1] de la province avaient préséance, ce qui a pu jouer en faveur des diplômés des programmes d'études liés à ces secteurs. Même si le PETAD s'adressait généralement aux jeunes, il n'y avait aucun critère d'âge, et les demandes de participation des diplômés plus âgés étaient évaluées en fonction des critères d'admissibilité mentionnés précédemment.

Le volet ED devait permettre aux diplômés d'acquérir une expérience de travail en rapport avec leurs études et leurs intérêts professionnels. On s'attendait à ce que le programme encourage les employeurs à créer des emplois de longue durée en leur permettant d'embaucher à titre d'essai des personnes rémunérées au moyen de subventions salariales versées par le gouvernement. Par ailleurs, les employeurs n'étaient nullement tenus de garder les diplômés au terme du programme de 52 semaines. En bref, le résultat principal du programme consistait en une expérience de travail pertinente pour des nouveaux diplômés.

2.3 Employeurs admissibles

Au départ, les employeurs admissibles devaient être de nouvelles entreprises en expansion, préférablement dans les secteurs de croissance désignés. Toutefois, un éventail plus vaste d'employeurs, y compris le secteur sans but lucratif, ont participé au programme. Les ministères provinciaux et fédéraux ne pouvaient embaucher des diplômés dans le cadre de ce programme.

2.4 Ressources et activité du programme

Le PETAD a bénéficié d'un financement de trois millions de dollars, assuré à parts égales par le gouvernement fédéral et les partenaires provinciaux. Le programme devait se dérouler du 1er octobre 1994 au 31 mars 1997. Par la suite, l'Accord sur les initiatives stratégiques a été prolongé jusqu'au 31 mars 1998. Le financement final du PETAD est passé à six millions de dollars, grâce à une réaffectation des fonds d'un autre élément du Programme des initiatives stratégiques. Au terme du programme, l'ED avait aidé 473 participants et le TA, 58. En tout, 53 BAS ont pris part au programme : 43 à l'ED et 10 au TA. Le coût moyen par participant s'élevait à 10 000 $ pour l'ED et à 22 300 $ pour le TA, subventions et frais d'administration du programme compris.

L'annexe A contient plus de précisions sur la conception, la structure d'exécution et les dépenses du PETAD.

---

1 Le Plan économique stratégique du gouvernement de Terre-Neuve et du Labrador, publié en juin 1992, déterminait l'orientation et les priorités de la province en matière de développement économique. Entre autres initiatives, trois secteurs de croissance et de diversification ont été désignés : les industries techniques et manufacturières, le tourisme et la culture, ainsi que l'énergie.

3. Méthode d'évaluation

3.1 Questions d'évaluation

Pour les besoins de cette étude, les ministères partenaires ont élaboré un cadre d'évaluation comportant 15 questions qu'on peut regrouper dans quatre catégories : la pertinence du programme; sa conception et son exécution; son succès; et sa rentabilité. Nous décrivons chacune de ces catégories ci-dessous et nous présentons les constatations détaillées s'y rattachant plus loin dans le rapport.

Pertinence du programme

Il s'agissait d'un projet pilote ayant pour objectif de mettre à l'essai des hypothèses concernant les besoins d'un groupe cible particulier relativement au marché du travail, ainsi que les interventions nécessaires pouvant répondre à ces besoins. Aux fins de la validation des constatations et de leur applicabilité générale, les questions posées permettent d'examiner ces hypothèses et la mesure dans laquelle le programme mis en œuvre a comblé les besoins.

Conception et exécution du programme

Dans le rapport d'étude formative, on a recommandé d'apporter un certain nombre de modifications à la conception du programme pour en améliorer les probabilités de succès. Dans l'évaluation sommative, nous évaluons les modifications conceptuelles effectuées depuis ce rapport.

Succès du programme

Il s'agit d'évaluer les effets du programme sur les participants à l'aide d'une combinaison de mesures quantitatives et qualitatives des résultats obtenus par les participants comparativement aux expériences d'un groupe témoin sur le marché du travail. Nous évaluons également les incidences sur les partenariats entre les ministères et les organismes participants.

Rentabilité du programme

Les questions axées sur la rentabilité du programme, tout comme celles qui mesurent son succès, sont le point de mire de l'étude. Elles servent à examiner les incidences économiques différentielles du programme sur l'emploi, la rémunération et le recours au soutien du revenu. Ces questions permettent aussi de déterminer différentes façons de parvenir aux mêmes résultats et les grandes leçons à tirer de ce projet pilote pour ce qui est d'aider les nouveaux diplômés de niveau postsecondaire à faire la transition des études au travail.

3.2 Méthode

L'approche méthodologique sur laquelle repose cette évaluation est décrite dans l'annexe technique de ce rapport. La présente section en contient un résumé.

3.2.1 Sources d'information

L'évaluation est fondée sur de nombreuses sources de données, recueillies grâce aux moyens suivants :

- Des enquêtes auprès de l'ensemble des participants aux volets Emploi pour les diplômés (ED) et Travail autonome (TA);
- Une enquête auprès d'un échantillon de demandeurs au volet admissibles ED mais qui n'ont pas bénéficié d'un financement;
- Une enquête auprès d'un échantillon d'employeurs du volet ED;
- Une enquête auprès d'un échantillon de demandeurs au volet admissibles TA mais qui n'ont pas bénéficié d'un financement;
- Des groupes de discussion;
- Des entrevues auprès d'informateurs clés;
- Un examen des documents;
- Une analyse des ouvrages pertinents;
- L'utilisation des données administratives du programme, des données sur l'assurance-chômage et l'assurance-emploi[2], des données du Système national des services d'emploi (SNSE) de Développement des ressources humaines Canada (DRHC), ainsi que des données sur l'aide sociale provinciale pour l'analyse de l'activité et des résultats du programme et l'établissement du groupe témoin.

Voici les points saillants des approches utilisées et des taux de réponse récoltés en ce qui a trait aux enquêtes, aux groupes de discussion et aux entrevues :

- **Enquête auprès de l'ensemble des participants au volet ED :** Parmi l'ensemble des 473 participants, 268 entrevues ont été réalisées, ce qui donne un taux de réponse de 57 p. 100. Ce faible taux est largement attribuable à la grande mobilité de cette population et à l'absence de numéros de téléphone à jour qui auraient permis de joindre les personnes ayant déménagé. Dans tous les cas où les participants au volet ED n'ont pu être joints, nous nous sommes renseignés auprès de leur employeur, de sorte que nous avons que pu déterminer à tout le moins la situation d'emploi actuelle de 88 p. 100 des participants.

---

2 En juillet 1996, d'importants changements ont été apportés au régime d'assurance-chômage, qui est devenu le régime d'assurance-emploi. Compte tenu des années au cours desquelles le Programme Emploi/Travail autonome pour les diplômés (PETAD) s'est déroulé, les deux régimes sont pertinents. Lorsqu'il est question de la période antérieure à la participation au PETAD, nous parlons d'assurance-chômage (AC) puisque la plupart des participants qui avaient déjà été prestataires auraient touché des prestations d'AC. Dans le même ordre d'idées, nous parlons d'assurance-emploi (AE) lorsqu'il s'agit de la période postérieure au programme puisque la presque totalité des participants ont terminé le PETAD après que le régime eut changé.

- **Enquête auprès d'un échantillon de demandeurs au volet admissibles ED mais qui n'ont pas bénéficié d'un financement :** Parmi les 304 demandeurs qui n'ont pas bénéficié d'un financement, 78 entrevues ont été réalisées. Les répondants choisis étaient admissibles aux fins du programme, mais n'ont pas été subventionnés pour des raisons n'ayant aucun rapport avec le diplômé même. Nous avions l'intention d'établir un groupe témoin de 50 p. 100 pour le volet ED, mais nous n'avons pu joindre qu'un peu plus de la moitié de ce nombre dans les délais fixés aux fins de l'étude. Les principales caractéristiques des personnes interrogées correspondaient bien à celles de la population des participants au volet ED, et l'échantillon était de taille suffisante pour permettre l'analyse économétrique.

- **Enquête auprès d'un échantillon aléatoire d'employeurs du volet ED :** Nous avons choisi au hasard et interrogé 34 p. 100 (138) des employeurs du volet ED, soit le nombre requis selon les paramètres établis. Comme prévu, nous n'avons pas eu de grandes difficultés à joindre les employeurs qui étaient toujours actifs.

- **Enquête auprès de l'ensemble des participants au volet TA :** Parmi l'ensemble des 58 participants, 23 entrevues ont été réalisées, ce qui donne un taux de réponse de 40 p. 100. Ce faible taux s'explique en partie par le refus d'un certain nombre de participants de se prêter à l'entrevue. Le ministère des ressources humaines et de l'emploi (RHE) et le facilitateur du Eastern Community College avaient tous deux mené des enquêtes en décembre 1997, et les participants n'étaient pas disposés à être interviewés de nouveau. Les administrateurs du programme ont précisé que les participants qui n'exploitent plus leur entreprise étaient moins susceptibles d'avoir participé à ces enquêtes, en partie parce qu'ils étaient plus susceptibles d'avoir quitté la province, mais sans doute aussi parce qu'ils n'avaient pas envie d'être questionnés sur leur utilisation du programme. Nous avons complété les données de l'enquête par les connaissances des administrateurs du programme pour déterminer la situation actuelle de 41 (70 p. 100) des participants au volet TA.

- **Enquête auprès d'un échantillon aléatoire de demandeurs du volet TA n'ayant pas bénéficié d'un financement :** Nous avons réalisé une entrevue auprès de 23 des 120 demandeurs admissibles n'ayant pas bénéficié d'un financement. Ce groupe a été choisi parmi les personnes qui auraient été admissibles aux fins du programme si des fonds avaient été disponibles[3]. Ce groupe ne peut servir à des comparaisons directes étant donné le faible nombre de participants et leur diversité, ainsi que la variété des opérations commerciales. Par contre, il fait preuve de l'expérience de membres du groupe cible que le travail autonome intéressait.

- **Groupes de discussion :** Deux groupes de discussion ont été réunis à St. John's : le premier comprenait neuf participants au volet ED et le second, six employeurs du même volet. Deux autres groupes de discussion qui étaient, l'un formé de participants

3 La liste des 120 noms a fait l'objet d'un tri aléatoire, et des appels ont eu lieu jusqu'à ce que 23 demandeurs se soient prêtés à une entrevue. Nous n'avons pas nécessairement rappelé aux numéros où il n'y avait pas de réponse, où la ligne était occupée, etc.

au volet TA et l'autre composé de participants au volet ED des régions rurales, ont été annulés vu le nombre insuffisant de participants disposés à se présenter. Omnifacts a trouvé des volontaires pour les groupes de discussion lors des entrevues d'enquête. Un certain nombre de facteurs ont sans doute contribué au taux de refus élevé. Dans bien des cas, il s'était écoulé un certain temps depuis la participation au PETAD, et les participants jugeaient sans doute n'avoir rien de plus à ajouter aux commentaires fournis lors de l'enquête. Il se peut aussi que les participants qui travaillent actuellement n'aient pas eu assez de temps libre pour assister à la séance. Les participants à l'ED des régions rurales périphériques devaient se rendre à Gander. Les membres du groupe du TA étaient dans l'ensemble peu disposés à participer à la collecte d'information.

- **Entrevues auprès d'informateurs clés :** Dix-sept entrevues auprès d'informateurs clés ont été réalisées avec des représentants des ministères partenaires et des organismes participant au PETAD, ainsi qu'avec des représentants non gouvernementaux de groupes patronaux et syndicaux et d'organismes de soutien aux entrepreneurs. Ces entrevues visaient à obtenir les points de vue de ces intervenants sur le PETAD et les programmes s'adressant de façon générale aux diplômés.

3.2.2 Approche analytique

L'évaluation comportait l'utilisation de plusieurs sources de données selon une approche quasi expérimentale[4]. Comme il s'était écoulé relativement peu de temps depuis la fin du programme, nous avons recueilli une combinaison équilibrée de données quantitatives et qualitatives. Le tiers des participants (159) ont terminé le programme moins de dix mois avant cette étude, tandis que 15 p. 100 (73) avaient fait moins de cinq mois. Les conclusions au sujet des résultats du programme, en particulier l'évaluation de ses incidences économiques, devraient en tenir compte.

Nous avons effectué des analyses descriptives et explicatives à partir des données administratives et des données d'enquête sur les participants et sur le groupe témoin du volet ED. Diverses questions relatives au programme, dont sa pertinence et son succès, ont été examinées. L'accent est mis sur les analyses des résultats et, en particulier, sur la détermination des caractéristiques associées à des résultats fructueux. La principale mesure des résultats est la réussite actuelle sur le marché du travail, selon que l'emploi décroché par le participant, à la suite de sa participation au programme, est lié à ses études et à ses intérêts professionnels. Nous considérons également comme un résultat fructueux le fait que le placement incite le diplômé à retourner aux études afin d'obtenir de l'avancement dans le domaine de son choix.

Les analyses basées sur des données quantitatives sont complétées par des renseignements qualitatifs. Les données qualitatives recueillies lors des groupes de discussion, des entrevues auprès d'informateurs clés et des entrevues auprès des demandeurs admissibles au volet TA qui n'ont pas bénéficié d'un financement aident à interpréter et à expliquer les résultats quantitatifs.

---

4 Nous avons établi un groupe témoin choisi de façon non aléatoire au moment de l'évaluation, par opposition à un groupe témoin choisi au hasard dans le cadre de la conception du programme, pour l'estimation des incidences de la participation au programme.

Enfin, nous avons procédé à une analyse économétrique pour répondre aux questions axées sur la rentabilité du programme. Cette analyse visait à évaluer les effets différentiels annualisés[5] de la participation au programme sur la rénumération du participant, la période pendant laquelle il a travaillé et la période pendant laquelle il a touché des prestations d'AE ou d'aide sociale à la suite du programme. De plus, l'analyse a permis de déterminer si les écarts au niveau des résultats pouvaient être attribuables aux caractéristiques des participants ou des membres du groupe témoin. Enfin, l'apport différentiel du programme à la création d'emplois a été mesuré.

5 Les données ont été *annualisées* parce que la période pour laquelle les gains ont été déclarés dans le questionnaire n'était pas uniforme. Par exemple, les personnes ayant terminé leur placement PETAD en 1997 avaient moins de 12 mois de gains éventuels entre la fin du placement et le moment de l'enquête. Nous avons donc rajusté à la hausse les gains qu'elles ont déclarés pour une période de huit mois, par exemple, de façon à obtenir la rénumération annuelle prévue. Nous avons examiné les effets *différentiels* parce que nous voulions connaître les incidences du programme après avoir pris en compte toutes les autres sources de différence sur le plan de la rénumération individuelle (comme le domaine d'études, l'âge, le sexe, etc.).

4. *Hypothèses et constatations relatives au programme*

4.1 Hypothèses relatives au programme et points saillants des constatations

En concevant le Programme Emploi/Travail autonome pour les diplômés (PETAD), les partenaires ministériels ont émis des hypothèses concernant les besoins des participants et les interventions susceptibles de mieux y répondre. Cette section du rapport, qui fait état de notre interprétation des principales hypothèses et des points saillants des constatations liées à chacune d'entre elles, est suivie de constatations plus détaillées à l'égard de chacune des questions posées dans le cadre d'évaluation.

Résultats escomptés

- **Hypothèse :** Le programme facilite l'accès des nouveaux diplômés à des emplois, particulièrement en rapport avec leurs études postsecondaires.

Comparativement au groupe témoin, les participants au volet Emploi pour les diplômés semblent avoir trouvé du travail plus rapidement après l'obtention de leur diplôme, quoique cette différence ne puisse être attribuée à la participation au programme. Les diplômés qui ont pris part au PETAD sont plus susceptibles d'occuper un emploi lié à la carrière, ils sont moins susceptibles d'avoir connu une période de chômage depuis qu'ils ont terminé le programme et, pour ceux qui ont été sans emploi, les périodes de chômage ont été de plus courte durée.

- **Hypothèse :** Le programme est susceptible d'améliorer la rémunération et l'emploi à long terme des diplômés et de réduire leur dépendance à l'égard des programmes de soutien du revenu.

En 1997, les participants ont gagné davantage que n'ont gagné les non-participants, quoique les résultats économiques ne permettent pas de lier cette constatation à la participation au programme. Les bénéficiaires d'aide sociale (BAS) qui ont mené le programme à terme dépendent moins de l'aide sociale que ceux du groupe témoin, ce qui peut être attribué au programme. Dans l'ensemble, les participants ne sont pas plus susceptibles que les non-participants de recevoir des prestations d'assurance-emploi (AE) à la suite du programme.

- **Hypothèse :** Les deux volets du programme sont susceptibles de créer des possibilités d'emploi supplémentaires.

Environ 78 p. 100 des employeurs interrogés ont déclaré que les participants à l'Emploi pour les diplômés (ED) ont comblé de nouveaux postes. À peu près 30 p. 100 sont considérés comme des postes *supplémentaires* à long terme du fait qu'ils sont toujours

occupés soit par le diplômé, soit par un employé de remplacement si le diplômé a quitté l'entreprise ou l'organisation. Ce résultat se compare à celui d'autres programmes de subventions salariales.

Bien que de nombreux employeurs aient mentionné qu'ils auraient embauché quelqu'un pour accomplir les tâches se rattachant au placement du PETAD s'ils n'avaient pas reçu de subvention dans le cadre fonds du programme, la plupart d'entre eux n'auraient pas embauché un nouveau diplômé. Un peu moins de 50 p. 100 des employeurs interrogés auraient embauché quelqu'un sans la subvention et 12 p. 100 ont indiqué qu'ils auraient embauché le même diplômé sans la subvention. Encore une fois, l'incidence de cette perte économique est comparable à celle d'autres programmes de subventions salariales.

Les trois quarts des entrepreneurs du volet travail autonome (TA) qui sont toujours actifs ont mentionné qu'ils n'auraient pas mis sur pied une entreprise n'eût été de la subvention. Les entreprises financées grâce au TA sont de petite taille et ne comptent pas ou presque pas d'autres employés. Néanmoins, la plupart d'entre elles s'attendent à demeurer actives et ont des possibilités de croissance.

Groupe cible

- **Hypothèse :** Les nouveaux diplômés qui éprouvent de la difficulté à trouver du travail, et les bénéficiaires d'aide sociale (BAS) en particulier, ont besoin de mesures de soutien pour réussir à intégrer le marché du travail de la province.

Le programme aurait pu être mieux ciblé vers les diplômés qui éprouvaient des difficultés à intégrer le marché du travail. Il est possible d'améliorer cet aspect du programme en peaufinant sa conception et son exécution. Les BAS n'ont pas participé autant que prévu au volet ED, surtout en raison des problèmes de rapprochement entre le programme et le réseau de prestation de services aux BAS. Par contre, les BAS étaient bien représentés dans le volet TA, ce qui témoigne de la souplesse du processus d'approbation.

Les BAS ont profité davantage du programme que les autres diplômés. Une plus grande proportion de BAS ayant mené leur placement à terme travaillent encore auprès de leur employeur du PETAD, comparativement à l'ensemble des participants à l'ED. Collectivement, ils dépendent moins de l'aide sociale. Ils recourent à l'AE un peu plus que les autres participants, mais ils trouvent encore des périodes d'emploi.

Dans l'ensemble, les diplômés qui répondaient le mieux aux critères du programme étaient plus susceptibles de mener leur placement à terme et de trouver l'expérience utile à la transition au marché du travail[6].

- **Hypothèse :** Les entreprises oeuvrant dans les secteurs stratégiques sont les plus propices à l'acquisition d'une expérience de travail liée à la carrière.

---

6 Les participants qui répondaient en tous points aux critères d'admissibilité étaient systématiquement plus satisfaits de leur placement et ont tiré avantage de leur participation au programme.

Un peu moins de 50 p. 100 des employeurs oeuvraient dans des secteurs stratégiques, mais les participants ayant mené un placement à terme dans des secteurs stratégiques ne sont ni plus ni moins susceptibles d'occuper actuellement un emploi lié à la carrière. Les participants ayant mené un placement à terme dans un secteur stratégique gagnent plus que ne gagnent les autres participants.

Interventions

- **Hypothèse :** Une expérience de travail en rapport avec la carrière est importante à une transition efficace des études au travail.

La mesure dans laquelle le placement se rapportait à la carrière n'a eu aucune incidence sur les résultats économiques sur le plan du revenu et du recours au soutien du revenu pour le participant même ou pour la société en général. Toutefois, le degré de satisfaction des participants à l'égard de leur placement était fortement lié à la mesure dans laquelle celui-ci correspondait à leurs objectifs professionnels. Les participants considèrent qu'une expérience de travail bien structurée auprès d'un employeur qui offre du soutien est très importante à leur satisfaction au travail et à leur préparation en vue d'un emploi ultérieur.

- **Hypothèse :** Des jumelages de qualité entre employeurs et diplômés (du point de vue du rapport avec le domaine d'études et les objectifs professionnels) améliorent les possibilités de succès du programme.

Bien qu'il n'existe aucun lien entre, d'une part, la qualité du jumelage du point de vue du rapport avec la carrière et, d'autre part, des résultats fructueux du programme, le niveau de soutien et d'encadrement assuré par les employeurs revêtait de l'importance pour les participants.

- **Hypothèse :** L'expérience de travail donne accès à une formation et influe sur la décision de poursuivre les études.

Quelque 90 p. 100 des placements comportaient une formation structurée ou en cours d'emploi. Une proportion moindre de participants (30 p. 100) que de membres du groupe témoin (50 p. 100) sont retournés aux études. Toutefois, les raisons pour lesquelles les participants sont retournés aux études semblent davantage axées sur l'avancement dans une carrière choisie et, dans la majorité des cas, cette décision a été influencée par le placement. Les membres du groupe témoin étaient plus susceptibles de retourner aux études faute de travail.

- **Hypothèse :** Les jeunes entrepreneurs ont besoin de mesures de soutien et de subventions pour franchir les premières étapes de la mise sur pied de leur entreprise.

Les participants ont particulièrement apprécié les conseils pratiques axés sur les questions immédiates relatives au démarrage d'une entreprise. La constitution de réseaux parmi les participants, le soutien continu du facilitateur et la liaison avec des experts au moyen

technologies à distance étaient des aspects utiles du programme. La subvention a aidé les entreprises à survivre à la première année critique en assurant un niveau constant de liquidités et des fonds pour des dépenses d'investissement.

4.2 Constatations détaillées

4.2.1 Pertinence

Dans quelle mesure le projet a-t-il joint les groupes cibles prévus? Les participants étaient-ils représentatifs des groupes cibles? Dans la négative, quelle en est la raison?

Le tableau suivant permet de comparer le profil des participants au PETAD à l'ensemble des diplômés de niveau postsecondaire de la province.

TABLEAU 1
Profil des participants au PETAD et de l'ensemble des diplômés de niveau postsecondaire

Participants	Participants à l'Emploi pour les diplômés	Participants au Travail autonome[3]	Diplômés de niveau postsecondaire
Sexe			
Hommes	45 %	66 %	46 %
Femmes	55	35	54
	100 %	100 %	100 %
	(473)	(58)	(7 018)
Genre d'établissement			
Université	24 %	48 %	38 %
Collège public	34	16	33
Collège privé	28	6	29
Collège — genre non précisé	14	30	—
	100 %	100 %	100 %
	(462)	(50)	(7 018)
Domaine d'études			
Affaires	53 %	29 %	27 %
Autres	47	71	73
	100 %	100 %	100 %
	(464)	(56)	
Emplacement du participant[1]			
Milieu rural	32 %	28 %	n.d.
Milieu urbain	68	72	
	100 %	100 %	
	(473)	(58)	

TABLEAU 1 (suite)
Profil des participants au PETAD et de l'ensemble des diplômés de niveau postsecondaire

Participants	Participants à l'Emploi pour les diplômés	Participants au Travail autonome[1]	Diplômés de niveau postsecondaire
Âge[2]			
Vingtaine	76 %	47 %	n.d.
30 ans ou plus	24	53	
	100 %	100 %	
	(473)	(58)	
Recours à l'aide sociale avant le programme			
Oui	9 %	17 %	n.d.
Non	91	83	
	100 %	100 %	
	(473)	(58)	
Recours à l'assurance-emploi avant le programme			
Oui	58 %	45 %	n.d.
Non	42	55	
	100 %	100 %	
	(473)	(58)	

Notes : 1 Définition du milieu urbain et du milieu rural selon Postes Canada.
2 Âge au 31 décembre de l'année où les participants ont commencé l'emploi dans le cadre du PETAD.
3 Diplômés de niveau postsecondaire selon les statistiques du ministère de l'Éducation sur les diplômés de 1995.

Emploi pour les diplômés

1. **Bien que la majorité des participants au volet ED aient satisfait aux critères d'admissibilité, environ 22 p. 100 des participants ont été acceptés avant la fin de la période de chômage requise. Une certaine mise au point de la conception et de l'exécution aurait permis de mieux cibler le programme.**

Le programme devait cibler les diplômés éprouvant de la difficulté à trouver du travail, d'après un critère d'au moins trois mois d'inactivité ou de sous-emploi au moment de la demande. Parmi les participants au volet ED, 78 p. 100 étaient sans emploi ou sous-employés au moment où ils ont été placés, 10 p. 100 étaient aux études immédiatement avant de commencer le PETAD, tandis que 12 p. 100 étaient employés et non sous-employés[7].

Un certain nombre de facteurs ont influé sur la sélection des participants. En évaluant chaque cas, les administrateurs du programme ont tâché d'adopter une approche axée sur

7 Ces pourcentages sont basés sur les résultats de l'enquête combinés aux données du programme.

les clients plutôt que sur les règles. On a dérogé aux lignes directrices lorsque c'était jugé nécessaire. Dans certains cas, les administrateurs ont subi des pressions pour approuver les demandes qui étaient présentées, en raison des piètres perspectives globales de travail, au lieu d'exiger la période de recherche d'emploi de trois mois.

Les mises en train du programme se sont concentrées au début de chaque exercice. La majorité des diplômes sont obtenus au cours de cette période, et RHE a tâché de faire en sorte que les contrats débutent tôt dans l'exercice pour éviter le report des fonds engagés. Ce régime d'approbation semble avoir contribué à l'attribution de fonds à des diplômés qui n'éprouvaient pas de difficultés et, par le fait même, à une réduction des réserves destinées à venir en aide aux diplômés qui devaient recourir au programme plus tard dans l'année, au terme d'une période de recherche d'emploi infructueuse.

Les administrateurs du programme ont fait la promotion auprès des collèges et des diplômés avant la fin des cours, ce qui a créé des attentes sur le plan de la participation au programme. Il était alors plus difficile d'exiger une période de recherche d'emploi de la part des diplômés qui avaient pris l'initiative de se dénicher un placement. Si le demandeur était en train de faire un stage en cours d'études et que le PETAD assurait une continuation de l'emploi (caractéristique commune de certains programmes collégiaux), on dérogeait au critère des trois mois.

Les participants qui se sont joints au PETAD immédiatement après avoir fini leurs études ont autant bénéficié du programme que ceux qui ont satisfait aux critères d'admissibilité. Le sujet sera d'ailleurs abordé plus loin de façon plus détaillée. Les participants qui étaient employés et non sous-employés ne semblent pas en avoir profité autant. Bon nombre de ces participants ont abandonné le placement du PETAD plus tôt que prévu parce qu'ils ont trouvé un meilleur emploi de leur propre initiative.

Même si l'approche a mené à la création d'un programme adapté aux besoins et qui aide différents diplômés à trouver un emploi lié à la carrière, elle a quelque peu diminué la valeur du programme en tant que projet pilote d'intervention auprès des jeunes éprouvant des difficultés à trouver du travail. Le rapport d'évaluation formative a fait ressortir des possibilités de mise au point de la conception et de l'exécution du programme.

2. Les bénéficiaires d'aide sociale n'ont pas participé dans la mesure prévue lors de la conception du projet pilote.

Quarante-trois BAS ont pris part à l'ED, comparativement à l'objectif de 50 qui a été fixé au lancement du programme. L'objectif n'a pas été rajusté lorsque le financement du programme a augmenté. Il aurait sans doute été possible de le faire, étant donné les progrès accomplis pour ce qui est de l'atteinte de l'objectif initial. Si la même proportion cible avait été utilisée, le nombre de BAS participants serait passé à 95.

Nous ne disposons pas de données sur le nombre total de cas de BAS qui auraient été admissibles aux fins du PETAD. Il y a actuellement une centaine de bénéficiaires d'aide sociale âgés de moins de 29 ans qui ont terminé un programme d'études postsecondaires, sur un total mensuel de 34 000 cas[8]. Par comparaison, le nombre moyen de BAS placés dans le volet ED chaque année n'était que de 14, d'où la possibilité d'une participation accrue de la part des BAS.

Ce sont surtout les problèmes de rapprochement entre le programme et le réseau de prestation des services d'aide sociale qui ont nui à la participation des BAS. De plus, un nombre élevé de placements étaient proposés par les employeurs. Or, les BAS étaient vraisemblablement défavorisés par rapport aux autres diplômés pour ce qui est d'entrer en contact avec les employeurs, surtout en l'absence d'aide à la recherche d'un emploi dans le cadre du PETAD.

Plus de 95 p. 100 des BAS participants étaient des diplômés de niveau collégial. Ils étaient tout aussi susceptibles d'avoir fait des études en affaires, et deux fois plus susceptibles d'avoir suivi une formation dans les métiers, que l'ensemble des participants au PETAD. Il convient de noter qu'environ 7 p. 100 des BAS ont fait des études en génie (programme technique ou menant à un grade) comparativement à 11 p. 100 de l'ensemble des participants au PETAD.

3. **La composition des participants détenant un diplôme de niveau universitaire et collégial ne correspond pas au profil des diplômés en raison des différences sur le plan des possibilités de travail pour les diplômés, et aussi parce que certaines caractéristiques conceptuelles des programmes collégiaux ont pu biaiser la participation en faveur des diplômés de niveau collégial. Les diplômés en affaires des universités et des collèges étaient plus susceptibles de participer au programme.**

Le niveau de participation des diplômés de niveau universitaire au volet ED est systématiquement moindre depuis la mise en œuvre du Programme d'emploi des diplômés (PED) antérieur. En voici des explications probables :

- Les diplômés de niveau universitaire réussissent mieux à trouver du travail et ont donc moins besoin de recourir au programme[9];

- L'accent que met le programme sur le secteur privé limitait les possibilités de participation des diplômés de certains programmes universitaires (p. ex., les enseignants, certaines professions de la santé);

---

8 Il est difficile d'utiliser ces chiffres à des fins de comparaison directe comme groupe de relève pour des programmes comme le PETAD, puisque les études sont déclarées par le demandeur même et qu'elles pourraient comporter des cours d'une durée inférieure à un an. Les données ne comprennent pas de renseignements sur les membres des ménages vivant de l'aide sociale.

9 Indicateurs postsecondaires de 1998, ministère de l'Éducation.

- Les collèges privés (et plus récemment le réseau des collèges publics) ont des agents de placement qui travaillent activement à mettre en valeur les diplômés et l'offre de programmes de subventions (18 p. 100 des participants interrogés ont dit avoir trouvé leur placement du PETAD par l'entremise de leur collège);

- Un certain nombre de programmes collégiaux se terminent par un stage au terme duquel les diplômés étaient jugés immédiatement admissibles au PETAD. Il semble que cette caractéristique conceptuelle des programmes collégiaux ait conféré un avantage à certains diplômés qui pouvaient, grâce aux subventions du PETAD, continuer de travailler auprès de l'employeur chez qui ils avaient fait leur stage;

- Les diplômés en affaires sont beaucoup plus susceptibles que les diplômés d'autres domaines d'études de participer au PETAD. C'est le cas des diplômés des programmes collégiaux aussi bien qu'universitaires. Ce phénomène pourrait être attribuable aux genre d'employeurs participants.

4. **Une proportion plus élevée de diplômés de niveau collégial avaient préalablement été actifs sur le marché du travail, comme en témoigne leur recours antérieur à l'AC. Ce phénomène est conforme à la tendance qu'affichent les étudiants à ne pas entrer au collège immédiatement après la fin de leurs études secondaires.**

Quarante-six pour cent des diplômés universitaires et 62 p. 100 des diplômés de niveau collégial avaient touché des prestations d'AC à un moment donné entre 1993 et leur participation au PETAD. Un nombre croissant d'élèves du niveau secondaire n'entrent pas immédiatement au collège, après l'obtention de leur diplôme[10], de sorte que plusieurs étaient susceptibles de devenir admissibles à des prestations d'AC avant de poursuivre leurs études. Aucune augmentation semblable de l'entrée retardée à l'université n'a été observée. À cet égard, le profil des participants au PETAD cadre avec la population des diplômés.

5. **Alors que le programme devait cibler les entreprises oeuvrant dans les secteurs stratégiques, celles-ci ne représentaient qu'un peu moins de la moitié des employeurs participants du fait qu'on a modifié l'orientation du programme en fonction des possibilités offertes à l'échelle de la province. Les entreprises des secteurs stratégiques ont plus souvent parrainé plus d'un diplômé.**

Quarante-sept pour cent des employeurs du volet ED oeuvraient dans des secteurs désignés dans le Plan économique stratégique de la province. Au départ, ces secteurs devaient constituer la cible principale du programme. Avec le temps, cet objectif a été poursuivi avec moins de rigueur. Dans certains cas, il n'était pas clair quelles entreprises correspondaient à ces secteurs. (Par exemple, les services professionnels et le tourisme

10 Selon le rapport sur les indicateurs postsecondaires de 1995 du ministère de l'Éducation, le nombre de diplômés du niveau secondaire s'inscrivant directement à des collèges publics de 1989-1990 à 1993-1994 a diminué en moyenne de 15,8 p. 100, alors que le nombre de diplômés s'inscrivant à l'université a augmenté de 2 p. 100 au cours de cette période.

sont deux secteurs désignés qui pourraient englober un vaste éventail d'entreprises). Les demandes venant de ces secteurs ne permettaient pas d'utiliser tous les fonds affectés au programme, et on considérait que les employeurs de ces secteurs étaient moins nombreux dans les régions rurales. Les administrateurs du programme ont donc choisi d'en élargir la portée afin de répartir les placements dans toute la province et d'utiliser pleinement les fonds.

À l'achèvement du programme, 42 p. 100 des employeurs en milieu rural oeuvraient dans des secteurs stratégiques, comparativement à 55 p. 100 des employeurs en milieu urbain. Environ 16 p. 100 des employeurs du volet ED étaient des parrains récitérants, c'est-à-dire qu'ils avaient embauché plus d'un diplômé pendant la durée du programme. Parmi ces employeurs, 62 p. 100 oeuvraient dans des secteurs stratégiques, ce qui s'explique sans doute par la priorité que leur accorde le programme et par le fait qu'il s'agit de petites entreprises ayant besoin de l'aide du gouvernement pour prendre de l'expansion.

6. **Les employeurs participant au PETAD tendent à être de petites entreprises dont la majorité sont en croissance ou sont de taille stable, conformément à l'orientation générale du programme.**

Le nombre médian d'employés dans ces entreprises est le suivant : cinq à plein temps et aucun à temps partiel. (Les effectifs des employeurs interrogés vont d'aucun employé à 250 employés à plein temps et 45 employés à temps partiel). Au nombre des entreprises participant à l'enquête, 40 p. 100 ont grossi au cours des trois dernières années, 44 p. 100 sont de la même taille, et 16 p. 100 ont réduit leurs effectifs. Ce profil est conforme à l'accent que met le programme sur les petites entreprises en croissance.

Travail autonome

7. **Le profil des participants au volet TA ressemble beaucoup à celui des participants à d'autres programmes favorisant le travail autonome et à celui des jeunes entrepreneurs des provinces atlantiques.**

Caractéristiques des participants au TA :

- Les participants étaient plus susceptibles d'être des hommes que des femmes (65 p. 100 d'hommes, 35 p. 100 de femmes);
- Ils étaient plus âgés que ne l'étaient les participants à l'ED;
- Leur recours à l'AC avant le programme était inférieur à celui des participants à l'ED;
- Près de la moitié étaient des diplômés universitaires;
- Ils n'avaient pas eu tendance à faire des études en affaires;
- Plus de la moitié avaient une expérience de travail antérieure dans le secteur où ils ont mis sur pied leur entreprise — deux avaient plus de 20 ans d'expérience pertinente;

- Ils étaient peu susceptibles d'avoir de jeunes enfants à charge (aucune des participantes n'avaient d'enfants à charge).

Le profil selon le sexe, l'âge, l'expérience antérieure et les personnes à charge est conforme aux profils des entrepreneurs élaborés dans deux récents rapports : l'évaluation du Programme d'aide au travail indépendant[11] de Développement des ressources humaines Canada (DRHC) et une étude de l'agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) axée sur les jeunes entrepreneurs dans les provinces atlantiques[12].

8. Une proportion élevée des participants au volet TA était des BAS, ce qui est surtout attribuable à la grande souplesse du processus d'approbation des propositions.

Bien qu'aucun objectif particulier n'ait été établi à l'égard des BAS, 10 des 58 participants (17 p. 100) bénéficiaient de l'aide sociale avant de participer au programme. Selon des informateurs clés, un certain nombre de propositions d'affaires venant de BAS ont été approuvées malgré leurs lacunes, par suite des instances extérieures formulées en leur faveur auprès du comité d'évaluation. Bien que le taux de succès global des BAS se compare à celui des autres participants au TA, les quatre personnes dont la proposition d'affaires avaient été jugée faible n'exploitent plus leur entreprise.

En résumé, le profil des participants au PETAD diffère quelque peu de celui de l'ensemble des diplômés et est influencé par les tendances du marché du travail en général et, dans certains cas, par des différences au chapitre de la conception des programmes postsecondaires et des mesures de soutien à l'intention des diplômés. Le volet Emploi pour les diplômés n'a pas ciblé aussi bien que prévu les diplômés éprouvant de la difficulté à intégrer le marché du travail.

Les interventions et les services offerts correspondaient-ils aux besoins des groupes cibles? Et à ceux des employeurs?

Emploi pour les diplômés

1. Dans le volet ED, les participants ne bénéficiaient pas d'un soutien continu, car on présumait que leurs besoins se limitaient à l'acquisition d'une expérience de travail liée à leurs intérêts professionnels. Les besoins de la majorité des participants ont tout de même été comblés du fait que les employeurs leur ont apporté le soutien requis. Toutefois, en raison du manque de suivi et de contrôle, le programme n'a pas apporté le soutien voulu aux participants dont le placement s'est révélé infructueux.

La majorité des participants interrogés étaient satisfaits de la pertinence de l'expérience de travail par rapport à leurs études et à leurs intérêts professionnels (note médiane de huit

---

11 *Évaluation du Programme d'aide au travail indépendant*, DRHC, sans date, page 35.

12 *Caractéristiques et besoins des jeunes entrepreneurs et des jeunes désireux de devenir des entrepreneurs au Canada atlantique*, APECA, 1995, page 6.

sur une échelle de satisfaction de 0 à 10, où 0 = pas du tout et 10 = beaucoup). À noter que la majorité des membres du groupe témoin n'étaient que légèrement moins satisfaits de la pertinence de leur emploi depuis l'obtention de leur diplôme et de l'utilité de l'expérience de travail comme préparation à la recherche d'un emploi.

Le groupe de discussion a fourni des points de vue supplémentaires sur la pertinence et les incidences du programme. Certains membres du groupe avaient vécu une expérience positive, alors que d'autres avaient été mal jumelés. Les premiers avaient des commentaires positifs sur ce que le placement leur avait apporté en fait de compétences professionnelles, de connaissances et de confiance au travail, et de soutien de la part de leur employeur. Les autres, maintenant sans emploi pour la plupart, ne considéraient pas que le placement les avait aidés à s'établir sur le marché du travail. Plusieurs participants au groupe de discussion éprouvaient manifestement beaucoup de difficultés pour cette raison.

Les participants au groupe de discussion étaient également préoccupés par les difficultés qu'ils ont éprouvées à obtenir des renseignements ou de l'aide quand c'était nécessaire et par le fait que les responsables du programme n'ont pas contrôlé leurs progrès et leurs niveaux de satisfaction pendant le placement. Ils avaient l'impression que le programme était axé davantage sur les besoins de l'employeur que sur ceux des diplômés.

Les administrateurs du programme ont reconnu avoir manqué de ressources pour effectuer un suivi, la situation s'étant aggravée en raison de la réorganisation et de la rationalisation survenues au cours du programme. Ils ont tenté à tout le moins d'adopter une approche modifiée axée sur le client à l'étape de l'évaluation initiale du jumelage employeur-diplômé et, dans la mesure du possible, ils ont prodigué aux demandeurs des conseils en matière de recherche d'emploi. Ils ont souligné la nécessité d'un système de gestion des cas que les ressources globales et l'exécution centralisée du programme ne permettaient pas d'assurer.

2. **Les participants n'étaient généralement pas satisfaits de la rémunération versée dans le cadre du placement du PETAD. La rémunération en question semble effectivement inférieure à celle des nouveaux diplômés en général. La majorité des participants gagnent plus depuis l'achèvement du programme et ils gagnent plus que les membres du groupe témoin.**

De tous les aspects du placement, c'est la satisfaction à l'égard de la rémunération versée qui a recueilli la note la plus basse chez les participants interrogés (note médiane de six sur une échelle de 0 à 10). Les participants au groupe de discussion ont réitéré ce point de vue. Les employeurs avaient droit à une subvention équivalant à 60 p. 100 de la rémunération versée, jusqu'à concurrence de 10 000 $ par an. Selon cette formule, le salaire correspondant à la subvention optimale pour l'employeur était de 16 600 $. Soixante-deux pour cent des participants placés dans le cadre du PETAD ont reçu une rémunération égale ou inférieure à ce montant, ce qui indique que le programme tendait à plafonner le taux de traitement dans la majorité des cas.

Le rapport des indicateurs postsecondaires de 1998 du ministère de l'Éducation fait ressortir la faiblesse comparative de la rémunération moyenne dans le cadre du PETAD. En effet, 34 p. 100 des diplômés interrogés lors de cette étude ont déclaré gagner 8 $ ou moins dans leur emploi actuel ou le plus récent, ce qui équivaut à un traitement annuel de 16 640 $[13].

La majorité des participants interrogés ont fait savoir que leur rémunération avait augmenté depuis le PETAD. Leur revenu total moyen en 1997 était supérieur à celui du groupe témoin (20 630 $ contre 17 406 $).

Les participants étaient d'avis que des lignes directrices plus strictes devraient s'appliquer à la rémunération versée dans le cadre des programmes subventionnés. Or, l'élaboration et l'application de lignes directrices sur les taux de traitement posent des difficultés aux administrateurs de programme lorsque les marchés du travail sont faibles. Néanmoins, ces lignes directrices pourraient être appuyées par des études sur les taux de salaire courants des diplômés, et ces renseignements pourraient servir à négocier les placements avec les employeurs, à promouvoir davantage le programme et à favoriser une sélection judicieuse des employeurs en vue d'assurer des placements de qualité.

3. **Les employeurs considéraient que la subvention salariale leur avait permis de recruter des diplômés qu'ils n'auraient pas embauchés autrement, et ils étaient satisfaits de la contribution apportée par ces derniers à leur entreprise. Les employeurs estimaient aussi avoir contribué au perfectionnement des diplômés.**

Les diplômés ont apporté un certain nombre d'atouts aux employeurs, notamment des compétences particulières dont les entreprises et les organisations ne bénéficiaient pas déjà, ainsi qu'une aptitude et une aide supplémentaires à l'élargissement des marchés et à la prestation des services.

Les employeurs ayant participé au groupe de discussion ont souligné que les diplômés devaient satisfaire aux besoins de leur entreprise avant que la subvention ne vaille le temps et les autres efforts investis à les former. Les employeurs jugeaient que leur apport au programme allait au-delà de l'expérience de travail fournie. Ils se voyaient comme des mentors et des formateurs, opinion corroborée par les participants du volet ED au groupe de discussion pour qui le programme s'est révélé être une expérience positive.

4. **L'objectif du programme qui consistait à promouvoir les placements proposés par les diplômés n'a pas été atteint. Trente-quatre pour cent des participants ayant bénéficié des fonds du PETAD ont utilisé la subvention salariale comme outil de promotion; autrement dit, ils ont fait des démarches auprès de l'employeur en l'informant de la subvention salariale. Les employeurs ont proposé le reste des placements, soit 66 p. 100 d'entre eux.**

---

13 Cette enquête, menée auprès de tous les diplômés de niveau postsecondaire de 1995, a été réalisée 16 mois après l'obtention du diplôme.

Le programme devait encourager les diplômés à se faire valoir auprès des employeurs, en faisant miroiter la possibilité d'une subvention salariale. C'était une façon d'aider les diplômés à trouver un placement correspondant à leurs intérêts. Cela devait également contribuer à éviter de subventionner des employeurs qui auraient embauché quelqu'un même en l'absence du programme. Les résultats de l'enquête indiquent qu'environ le tiers des placements ont été proposés par les diplômés.

Deux facteurs ont vraisemblablement influencé les résultats vis-à-vis de cet objectif du programme. Bien que les administrateurs du programme se soient efforcés d'en faire la promotion auprès des diplômés à l'échelle de la province, le programme est demeuré relativement méconnu en raison, semble-t-il, de son exécution centralisée. En effet, 52 p. 100 des participants ont dit avoir été mis au courant du PETAD par l'employeur qui les a embauchés à l'aide de la subvention. De plus, les diplômés qui connaissaient le PETAD n'ont reçu aucune aide pour la recherche d'un emploi ni de garantie selon laquelle des fonds seraient disponibles s'ils trouvaient un employeur intéressé. Une meilleure promotion du programme et un processus d'approbation préalable des participants auraient sans doute accru le nombre de placements proposés par les diplômés.

Travail autonome

5. Bien que les mesures de soutien se rattachant au volet TA aient été jugées utiles, elles n'étaient pas intégrées au point d'assurer un soutien continu durant le programme.

La subvention a aidé la plupart des participants au TA pendant la première année cruciale d'exploitation[14]: elle leur a assuré des liquidités constantes et, dans la plupart des cas, leur a permis d'acquérir des immobilisations pour établir l'entreprise[15].

En raison de leurs acquis au niveau de la petite entreprise, les facilitateurs étaient des conseillers utiles aux yeux des participants, quoique leur rôle n'ait pas été développé dans la mesure prévue. Trois facilitateurs différents se sont succédés durant le programme, ce qui a nui à la continuité et à l'évolution de ce nouveau rôle. En l'absence d'un processus de facilitation bien défini, chaque facilitateur y est allé de son approche personnelle, laquelle ne cadrait pas nécessairement avec la vision liée au projet pilote. À titre d'exemple, le premier facilitateur a établi une procédure structurée de contrôle et de suivi auprès des participants que son successeur n'a pas continué d'appliquer de la même manière.

L'un des facilitateurs s'est déplacé dans toute la province, ce qui s'est traduit par des contacts individuels peu fréquents et des visites en personne limitées. Lors des entrevues, les informateurs clés ont mentionné que la liaison assurée par le courrier électronique au

14 À noter que trois participants exploitaient déjà leur entreprise lorsque leur financement dans le cadre du PETAD a commencé.

15 En plus de l'aide financière, les participants au TA ont reçu une allocation de formation de 800 $, que bon nombre ont affectée à l'achat d'un ordinateur.

cours du programme était un outil essentiel à l'exercice de ce rôle de soutien. Les mesures de soutien destinées à aider les participants à se mettre en rapport les uns avec les autres ont semblé porter fruit. Ces mesures comprenaient le courrier électronique, des téléconférences périodiques avec des conférenciers invités, ainsi que deux ateliers.

Le programme d'encadrement n'a pas été établi de la façon prévue par les concepteurs du projet pilote, apparemment en raison du roulement des facilitateurs. Ce programme aurait servi à mettre les participants en rapport avec des gens d'affaires de leur région. Par conséquent, peu d'encadrement a été assuré par les facilitateurs, qui faisaient trop de choses à la fois pour s'acquitter efficacement de ce rôle.

L'évaluation réalisée par l'Institut P.J. Gardiner était un service à prix raisonnable qui fournissait une bonne rétroaction et des conseils judicieux aux demandeurs. Certains administrateurs considéraient que des évaluations plus définitives les auraient davantage aidés à prendre des décisions en matière de financement. D'autres informateurs clés ont déploré l'absence d'attentes uniformes vis-à-vis de ce processus de sélection préliminaire.

Dans l'ensemble, on ne semblait pas avoir établi entre les trois phases du programme, à savoir l'évaluation préliminaire par l'Institut P.J. Gardiner, l'administration du programme par RHE et la facilitation par le College of the North Atlantic, les liens nécessaires pour offrir aux participants le soutien continu prévu lors de la conception du projet pilote. En raison des différents emplacements des phases exécutées centralement, les communications entre les administrateurs n'ont pas été aussi efficaces qu'elles auraient pu l'être. En outre, les rôles respectifs de même que les attentes n'avaient pas été clairement définis.

4.2.2 Succès et rentabilité du programme

Dans quelle mesure le PETAD a-t-il permis d'éliminer les obstacles à l'emploi et à la formation?

Emploi pour les diplômés

1. **Comparativement au groupe témoin de non-participants, une proportion moindre de participants au PETAD ont été sans emploi au cours de l'année qui a suivi l'obtention de leur diplôme, et leurs périodes de chômage ont été plus brèves.**

Vingt-sept pour cent des participants au PETAD interrogés ont été sans emploi durant une période médiane de cinq mois au cours des 12 mois précédant leur participation au programme, alors que 62 p. 100 des membres du groupe témoin ont été sans emploi durant une période médiane de sept mois au cours des 12 premiers mois suivant l'obtention de leur diplôme[16].

---

16 La plupart des participants au PETAD prenaient activement part au programme dans l'année suivant l'obtention de leur diplôme.

Le programme devait aider les diplômés à éviter de subir de longues périodes de chômage et à en éliminer les effets néfastes sur leur employabilité à long terme. La comparaison ci-dessus semble indiquer que les participants au programme ont trouvé du travail plus rapidement après l'obtention de leur diplôme. Toutefois, comme ces chiffres tiennent également compte des personnes qui étaient déjà employées lorsqu'elles se sont jointes au programme (pleinement employées ou sous-employées), cette différence au chapitre des périodes de chômage ne peut être attribuée au programme.

2. La subvention atténue les risques que représente l'embauche de nouveaux diplômés aux yeux des employeurs et elle contribue à compenser leur investissement dans la formation et le perfectionnement des diplômés.

Cinquante-quatre pour cent des employeurs interrogés ont déclaré qu'ils n'auraient embauché personne pour occuper le poste du PETAD n'eût été de la subvention. Dix-neuf pour cent auraient embauché quelqu'un d'autre sans la subvention, et la plupart d'entre eux ont indiqué qu'ils auraient embauché une personne ayant plus d'expérience. Seulement 12 p. 100 des employeurs ont mentionné qu'ils auraient embauché la même personne sans la subvention[17].

Plus de 90 p. 100 des employeurs ont dit avoir donné une formation en cours d'emploi aux diplômés, et environ la moitié ont dispensé d'autres genres de formation. Près de la moitié de ces employeurs ont déclaré ne pas connaître la valeur de la formation assurée. D'après les autres, la valeur de la formation s'établissait entre aucun coût direct et 30 000 $[18], la médiane étant de 3 000 $.

Ces constatations sont conformes aux renseignements recueillis auprès des groupes de discussion des employeurs et des participants au sujet de la valeur de la subvention pour ce qui est de compenser, d'une part, le coût d'un employé supplémentaire sans grande expérience et, d'autre part, l'investissement de l'employeur en matière de formation.

3. Plus de participants que de membres du groupe témoin occupent un emploi en rapport avec la carrière.

Soixante et onze pour cent des participants interrogés travaillent actuellement dans leur domaine : 44 p. 100 auprès de leur employeur du PETAD et 27 p. 100 auprès d'un autre employeur. Trente-neuf pour cent des membres du groupe témoin travaillent dans leur domaine.

---

17 Les autres employeurs ne savaient pas ou n'ont pas répondu à la question.

18 Quatre répondants ont évalué la formation à plus de 10 000 $.

4. **La majorité des participants étaient d'avis que l'expérience de travail les aiderait à trouver un autre emploi dans un domaine pertinent. Quant aux participants qui n'ont pas vécu une expérience positive, ils croyaient que la participation au programme ne les avait pas aidés à intégrer le marché du travail.**

Plus de 80 p. 100 des participants interrogés ont indiqué que l'expérience de travail acquise dans le cadre du PETAD faciliterait leurs démarches en vue de trouver un emploi. Les réponses étaient semblables chez les participants qui travaillent aussi bien que chez ceux qui ne travaillent pas actuellement.

Les participants au groupe de discussion affichaient deux points de vue. La majorité des membres du présent groupe de neuf personnes ne travaillent plus auprès de leur employeur du PETAD, et plusieurs sont toujours sans emploi. Ceux pour qui le placement s'est révélé infructueux étaient d'avis que le programme à lui seul ne permettait pas de surmonter les obstacles à l'emploi auxquels faisaient face les diplômés sur le marché du travail de Terre-Neuve et du Labrador. Les autres partageaient les opinions positives qu'entretenaient la majorité des personnes interrogées.

Nous avons observé dans l'ensemble une différence d'opinion appréciable entre les diplômés de ce groupe de discussion et ceux qui ont été invités au cours de l'étude d'évaluation formative à discuter de la qualité des placements et des résultats du programme[19]. Lors de l'étude formative, la plupart des participants croyaient qu'ils termineraient le placement et que leur employeur du PETAD les garderait. Les propos tenus par le récent groupe de discussion traduisent plus fidèlement les résultats du programme.

5. **Les mesures de soutien dont les BAS considéraient généralement avoir besoin pour trouver un emploi et le garder n'ont pas été offertes dans le cadre du programme. Les BAS qui ont participé au programme se sont quand même bien débrouillés.**

Un nombre moins élevé que prévu de BAS ont participé au volet ED. Néanmoins, les BAS qui ont mené leur placement à terme ont connu plus de succès que l'ensemble des participants au PETAD à l'égard de la plupart des résultats associés au programme (voir la constatation 4, à la page 32).

---

19 La majorité des personnes ayant pris part à ce groupe de discussion ont connu moins de succès sur le marché du travail que l'ensemble des participants à l'ED. Cette différence au niveau de la composition des participants s'explique en partie par la disponibilité de ces derniers et par l'incitation financière liée à la participation au groupe de discussion.

De l'avis des informateurs clés, la conception et l'exécution du programme n'ont pas favorisé la participation des BAS dans la mesure voulue. L'affectation de personnel chargé de conseiller les BAS et de les mettre en valeur, la clarté des rôles, ainsi que l'engagement et la responsabilité à l'égard d'un soutien continu étaient tous des aspects à améliorer. Le programme est maintenant administré par le ministère des RHE, qui a regroupé ses programmes d'emploi et de services sociaux. Ce ministère offre la possibilité d'améliorer de façon significative les incidences du programme pour les BAS. Ces améliorations ne se sont pas encore concrétisées, surtout du fait que le ministère est encore en période de transition et que les efforts de restructuration du programme sont toujours en cours[20].

Travail autonome

6. La subvention du volet TA a contribué de manière efficace à la mise sur pied de nouvelles entreprises[21].

Dans quelle mesure le projet a-t-il aidé les participants à atteindre l'autosuffisance économique?

- Quelles activités ou interventions se sont révélées les plus efficaces? Pour quel genre de participants? Pour ceux qui ont mené le projet à terme? Pour ceux qui n'ont pas mené le projet à terme?

- Les diplômés ont-ils réussi à établir une petite entreprise ou à obtenir un emploi de longue durée en rapport avec leurs études?

- Pour quelles raisons certains participants sont-ils sans emploi ou reçoivent-ils un soutien du revenu à la suite du projet?

- Le projet a-t-il motivé les participants à poursuivre leur formation ou leurs études?

---

20 À l'heure actuelle, un nombre limité d'employés des RHE sont affectés aux programmes d'emploi. Par conséquent, il n'existe aucun système de gestion des cas, et les placements dans le cadre des programmes d'emploi font l'objet d'un contrôle minimal. Dans certaines régions des RHE, les BAS ne peuvent participer au programme provincial d'emploi des diplômés qui a succédé au PETAD, en raison du budget limité. Pour mettre en valeur les diplômés de niveau postsecondaire qui bénéficient de l'aide sociale, le ministère se sert plutôt du Programme d'intégration sociale et de transition à l'emploi (PISTE), lequel s'adresse exclusivement aux BAS.

21 Voir la constatation 11 à la page 37.

TABLEAU 2 Situation actuelle (mars 1998) des participants à l'Emploi pour les diplômés et du groupe témoin			
	Participants (enquête seulement)	**Participants (toutes les sources d'information)**	**Groupe témoin**
Travaillent auprès de l'employeur du PETAD	47 %	44 %	n.d.
Occupent un emploi lié à la carrière chez un autre employeur	24	27	39 %
Occupent un emploi non lié à la carrière chez un autre employeur	8	7	29
Travaillent auprès d'un autre employeur — genre d'emploi inconnu	0	5	0
Travailleurs autonomes ou en train de mettre sur pied une entreprise	1	0	3
En quête de travail	9	7	24
Études universitaires ou collégiales ou programme de formation	7	6	4
À la maison sans chercher de travail	3	2	1
Attendent d'entreprendre des études ou d'être rappelés au travail	1	1	0
Ont quitté la province — situation d'emploi inconnue	0	1	0
Total	**100 %**	**100 %**	**100 %**
N	262	372	78

Emploi pour les diplômés

1. **Du point de vue de la situation d'emploi actuelle, les participants au programme réussissent bien sur le marché du travail et ont plus de succès que les membres du groupe témoin. Les participants sont plus nombreux à travailler et ils sont plus nombreux aussi à exercer une profession en rapport avec leurs études. En outre, la majorité d'entre eux gagnent plus qu'ils ne gagnaient durant le placement. Toutefois, l'écart de rémunération ne pourrait être attribué à la participation au programme, d'après l'analyse menée aux fins de cette étude.**

Points saillants

- Soixante et onze pour cent des participants occupent actuellement un emploi en rapport avec leurs études, comparativement à 39 p. 100 des membres du groupe témoin;

- Les participants âgés de 30 ans ou plus sont plus susceptibles de chercher actuellement du travail que ne le sont les participants dans la vingtaine;

- Tous les participants sont aussi susceptibles les uns que les autres de travailler dans leur domaine d'études, sans égard au genre d'établissement qu'ils ont fréquenté. Les diplômés des collèges privés sont les plus susceptibles de chercher du travail;

- Les diplômés des régions rurales sont légèrement plus susceptibles de travailler pour le compte de leur employeur du PETAD. Ils sont également plus susceptibles de chercher du travail. L'emplacement géographique n'a aucun rapport avec la probabilité selon laquelle les participants exercent un emploi lié à leur domaine d'études;

- Les participants de sexe masculin et les diplômés universitaires sont plus susceptibles d'être actuellement aux études.

Les trois quarts des diplômés qui sont toujours à l'emploi de leur employeur de l'ED gagnent plus qu'ils ne gagnaient durant le placement, tandis que 90 p. 100 de ceux qui travaillent auprès d'autres employeurs reçoivent une rémunération supérieure au salaire touché dans le cadre du PETAD. Toutefois, ces constatations doivent être tempérées par les résultats de l'analyse économétrique des incidences du programme. Bien que les participants aient obtenu de meilleurs résultats que le groupe témoin pour toutes les mesures d'ordre économique (revenu total, rémunération, période de travail et recours au soutien du revenu), aucun de ces résultats ne pourrait être attribué à la participation au programme (voir la constatation 1, à la page 41).

Les incidences des caractéristiques des diplômés et de leur travail sur les résultats observés ont également fait l'objet d'une analyse économétrique, dont voici les constatations :

- **Genre d'études postsecondaires :** Le PETAD s'adressait à tous les diplômés de programmes postsecondaires, allant des programmes collégiaux d'une durée de neuf mois menant à un certificat ou d'une durée de deux à trois ans menant à un diplôme, jusqu'aux grades universitaires d'une durée de quatre ans ou plus. Le genre de programme n'était significatif que pour expliquer la période pendant laquelle les diplômés ont touché des prestations d'AE à la suite de leur participation. Les diplômés des programmes universitaires et ceux des programmes collégiaux menant à un certificat étaient moins susceptibles que les diplômés des programmes collégiaux menant à un diplôme d'avoir reçu, au cours d'une période postérieure au programme, des prestations d'AE. Les diplômés universitaires avaient une rémunération supérieure (d'environ 6 000 $) à celle des autres diplômés.

- **Domaine d'études :** Le domaine d'études a des incidences considérables sur la rémunération moyenne. En particulier, les diplômés ayant fait des études en génie appliqué étaient susceptibles de gagner environ 6 750 $ de plus par année que les personnes ayant étudié dans d'autres domaines. Les diplômés des métiers affichaient également des revenus élevés après la participation au programme; ils gagnaient environ 5 200 $ de plus.

- **Caractéristiques d'emploi :** En général, les caractéristiques du travail n'avaient aucune incidence sur le succès. Les diplômés selon qui le placement ou l'emploi occupé pendant la plus longue période depuis l'obtention de leur diplôme leur a permis d'acquérir des compétences utiles à leur carrière future étaient susceptibles de gagner davantage (environ 600 $) que les autres, quoique cet effet ne soit significatif qu'au niveau de 10 p. 100[22]. Lorsque nous avons examiné le succès chez les participants seulement, par rapport aux caractéristiques d'emploi, la seule caractéristique importante était le fait que les personnes mises à pied par l'employeur faute de travail ont moins travaillé au cours de la période postérieure au programme, ce qui n'a rien d'étonnant.

2. Les premiers participants à l'ED sont tout aussi susceptibles que les récents participants de travailler dans leur domaine.

TABLEAU 3
Situation actuelle (mars 1998) des participants au volet ED selon l'année d'achèvement, données de l'enquête seulement

	1995	1996	1997	Total
Travaillent auprès de l'employeur du PETAD	35 %	41 %	57 %	47 %
Occupent un emploi lié à la carrière chez un autre employeur	39	27	15	24
Occupent un emploi non lié à la carrière chez un autre employeur	9	9	7	8
Travailleurs autonomes ou en train de mettre sur pied une entreprise	0	1	1	1
En quête de travail	9	9	8	9
Études universitaires ou collégiales ou programme de formation	4	7	8	7
À la maison sans chercher de travail	2	4	3	3
Attendent d'entreprendre des études ou d'être rappelés au travail	2	1	1	1
Total	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**
N	(54)	(99)	(108)	(261)

Soixante-quatorze pour cent des participants qui ont terminé en 1995 occupent actuellement un emploi en rapport avec la carrière (auprès de l'employeur du PETAD ou ailleurs), comparativement à 68 p. 100 de ceux qui ont terminé en 1996 et à 72 p. 100 de ceux qui ont terminé en 1997.

22 Un résultat significatif au niveau de 10 p. 100 a une probabilité de 90 p. 100 d'être « réel », ce qui veut dire que la caractéristique (dans ce cas-ci, la valeur déclarée des compétences professionnelles) a bel et bien une incidence sur la rémunération. La probabilité que le résultat soit attribuable au hasard n'est que de 10 p. 100. Les résultats dits significatifs au niveau de 5 p. 100 sont vrais 19 fois sur 20, tandis que ceux qui sont significatifs au niveau de 1 p. 100 se concrétisent 99 fois sur 100.

Comme prévu, les participants qui ont terminé en 1997 sont les plus susceptibles de travailler actuellement auprès de leur employeur du PETAD. Bien que l'on s'attendrait à une plus grande attrition parmi les premiers participants au programme, ceux qui ont terminé en 1995 sont presque tout aussi susceptibles de travailler actuellement auprès de leur employeur du PETAD que ceux qui ont terminé en 1996.

3. **Comparativement aux personnes qui ont cessé de participer plus tôt que prévu, les participants qui ont mené leur placement à terme sont plus nombreux à occuper encore un emploi lié à la carrière. Toutefois, dans l'ensemble, des proportions à peu près égales de membres des deux groupes travaillent à l'heure actuelle. Il existe des différences appréciables en fonction des motifs de l'abandon hâtif. En particulier, il est évident que de nombreux participants ont volontairement quitté le programme plus tôt afin d'accepter un emploi lié à la carrière. Ce groupe avait vraisemblablement moins besoin du programme.**

- Soixante et onze pour cent des participants ont mené leur placement à terme;

- Soixante-seize pour cent des participants ayant mené leur placement à terme occupent un emploi lié à la carrière, comparativement à 55 p. 100 de ceux dont le placement a pris fin avant la période de douze mois;

- Quatre-vingt-un pour cent des participants ayant mené leur placement à terme travaillent actuellement, comparativement à 79 p. 100 de ceux qui n'ont pas mené leur placement à terme;

TABLEAU 4
Situation actuelle (mars 1998) selon que les participants ED ont terminé le placement plus tôt que prévu ou pas

	Mené le placement à terme	Terminé le placement plus tôt que prévu	Total
Occupent un emploi lié à la carrière	76 %	55 %	71 %
Occupent un emploi non lié à la carrière auprès d'un autre employeur	4	22	8
Travailleurs autonomes ou en train de mettre sur pied une entreprise	1	2	1
En quête de travail	10	6	9
Études universitaires ou collégiales ou programme de formation	6	9	7
À la maison sans chercher de travail	2	6	3
Attendent d'entreprendre des études ou d'être rappelés au travail	1	0	1
Total	**100 %**	**100 %**	**100 %**
N	(197)	(65)	(262)

- Trente-trois pour cent de ceux qui ont cessé de participer plus tôt que prévu parce que l'entreprise avait des difficultés financières ou manquait de travail occupent actuellement un emploi lié à la carrière, comparativement à 42 p. 100 de ceux qui ont éprouvé des difficultés relatives au placement, et à 90 p. 100 de ceux qui sont partis de leur propre initiative. Ce dernier groupe semble être plus autosuffisant et avoir vraisemblablement moins besoin de recourir au programme que les autres, ce qui renvoie à la constatation au sujet du ciblage du programme.

4. Le programme a eu des résultats positifs pour les bénéficiaires d'aide sociale qui ont mené leur placement à terme. Bien qu'ils soient plus susceptibles de recevoir des prestations d'AE à la suite du placement, ils continuent de trouver des périodes de travail.

TABLEAU 5
Situation actuelle (mars 1998) des BAS ayant participé à l'ED

	Fréquence	Pourcentage[1]
Travaillent auprès de l'employeur du PETAD	12	60 %
Occupent un emploi lié à la carrière chez un autre employeur	3	15
Occupent un emploi non lié à la carrière chez un autre employeur	1	5
Travailleurs autonomes ou en train de mettre sur pied une entreprise	1	5
En quête de travail	1	5
Études universitaires ou collégiales ou programme de formation	1	5
Attendent d'entreprendre des études ou d'être rappelés au travail	1	5
Total	**20**	**100 %**
N		(20)

[1]Les pourcentages sont fournis ici uniquement à des fins de comparaison avec l'ensemble des participants à l'ED. Les pourcentages doivent être interprétés avec circonspection étant donné le faible nombre de personnes sur lequel ils sont basés.

- Soixante pour cent des BAS interrogés travaillent encore auprès de leur employeur du PETAD, comparativement à 47 p. 100 de l'ensemble des participants à l'ED. Par ailleurs, 15 p. 100 des BAS occupent ailleurs un emploi lié à leurs études, tandis que 5 p. 100 occupent un autre emploi qui n'a aucun rapport avec leur domaine d'études. Cinq pour cent sont retournés aux études.

- Les niveaux de revenu actuels des BAS interrogés ne diffèrent pas de ceux de l'ensemble des participants au PETAD. Pour 1997, le revenu médian est de 2 200 $ inférieur, quoiqu'il soit de seulement 1 500 $ inférieur si l'on compare seulement les participants qui ont mené le programme à terme.

- La majorité des BAS participants qui n'ont pas mené leur placement à terme ont recommencé à toucher des prestations d'aide sociale. Leurs motifs d'abandon hâtif cadrent avec ceux de l'ensemble des participants à l'ED.

- Parmi ceux qui ont mené leur placement à terme, 58 p. 100 ont reçu des prestations d'AE à un moment donné à la suite du placement, comparativement à 37 p. 100 de l'ensemble des participants. La majorité de ces BAS ont eu d'autre travail depuis le PETAD.

- L'analyse économétrique révèle que la participation au programme contribue de façon significative à réduire la dépendance à l'égard de l'aide sociale (d'environ 5 600 $) chez les diplômés qui avaient bénéficié de l'aide sociale avant le PETAD.

5. La situation actuelle des participants dont le placement se rattachait étroitement à leurs études ne diffère pas de celle des participants qui ont dit que leur placement se rattachait moins à leurs études.

En général, le rapport qu'avait le placement avec la carrière n'avait aucune incidence sur le succès. Cette constatation est conforme aux conclusions des études axées sur l'expérience de travail chez les jeunes : le fait d'acquérir une expérience de travail bien structurée tout en bénéficiant de contacts suivis avec des adultes contribue de façon importante au succès du programme[23].

Il faudrait examiner cette constatation à la lumière du fait que l'expérience de travail a généralement été jugée positive et que la question est de nature plutôt subjective. Elle demeure néanmoins importante, car l'une des principales hypothèses du programme, est à l'effet qu'une expérience de travail liée à la carrière est nécessaire à la réussite ultérieure sur le marché du travail.

6. Les participants au volet ED sont moins nombreux que les membres du groupe témoin à retourner aux études, mais leurs motifs à cet égard semblent plus ciblés.

Trente pour cent de tous les participants à l'ED sont retournés aux études à plein temps ou à temps partiel à un moment donné depuis qu'ils ont terminé le PETAD, et la majorité d'entre eux ont poursuivi des études liées à leur programme d'études antérieur pour favoriser leur avancement dans le domaine de leur choix. La moitié des membres du groupe témoin sont retournés aux études, quoiqu'ils soient plus susceptibles de le faire simplement parce qu'ils n'ont pu trouver de travail. La différence de pourcentage est partiellement attribuable au fait qu'un plus grand nombre de participants que de non-participants travaillent. Voici les points saillants des caractéristiques des personnes qui sont retournées aux études :

- Quatre-vingts pour cent des participants qui sont retournés aux études ont poursuivi une formation liée au programme qu'ils ont suivi avant de participer au PETAD. La moitié

23 *Étude bilan : Efficacité des programmes d'emploi destinés aux jeunes*, DRHC, juin 1997.

ont dit l'avoir fait pour favoriser leur avancement dans leur domaine de leur choix, tandis que 32 p. 100 l'ont fait pour améliorer leurs possibilités d'obtenir le genre d'emploi recherché;

- Les membres du groupe témoin étaient plus susceptibles de retourner aux études pour améliorer leurs possibilités d'emploi (60 p. 100) ou parce qu'ils n'ont pu trouver de travail (22 p. 100);

- Vingt-cinq pour cent des participants qui travaillent encore auprès de leur employeur du PETAD sont retournés aux études à un moment donné, comparativement à 32 p. 100 des autres;

- Les personnes dans la vingtaine sont plus susceptibles d'être retournées aux études;

- Les diplômés universitaires sont plus susceptibles d'être retournés aux études. Les diplômés en affaires de niveau collégial sont les moins susceptibles d'être retournés aux études.

Les résultats du groupe de discussion corroborent les constatations tirées de l'enquête. La plupart des participants au groupe de discussion étaient retournés aux études soi à plein temps ou à temps partiel, et le placement avait influencé cette décision. La plupart d'entre eux reconnaissaient qu'il leur fallait poursuivre leur formation pour avancer dans leur domaine. Un grand nombre de ceux qui ne sont pas retournés aux études aimeraient le faire, mais ils n'en ont pas les moyens.

Le programme avait pour objectif aussi bien de favoriser la transition des études au travail que de faciliter les décisions de poursuivre les études, compte tenu du fait que le travail et l'apprentissage sont de plus en plus intégrés. Le programme a contribué à ces transitions en aidant les participants à faire des choix éclairés concernant leurs études, en leur offrant la possibilité de travailler tout en apprenant et en leur assurant un revenu afin qu'ils puissent poursuivre leurs études.

7. Les résultats obtenus par les diplômés placés dans des secteurs désignés dans le Plan économique stratégique de la province ressemblent à ceux des participants placés dans d'autres secteurs, sauf que les revenus actuels des premiers sont légèrement plus élevés.

Quarante-sept pour cent des participants à l'ED étaient placés dans des secteurs désignés dans le Plan économique stratégique[24]. Les diplômés placés dans ces secteurs sont tout aussi susceptibles d'être employés maintenant, et de travailler auprès de leur employeur du PETAD. Leurs revenus actuels sont légèrement plus élevés, l'écart médian étant de 2 000 $.

---

24 L'équipe d'évaluation a classé les placements selon les secteurs du Programme des emplois spéciaux (PES) en fonction des données administratives. Il fallait faire preuve de jugement dans bien des cas, puisqu'il n'existe aucun système de codage des secteurs suivant les catégories du PES. L'examen de ces résultats devrait en tenir compte.

8. Le programme a généralement servi à subventionner de nouveaux postes et à conférer aux diplômés un avantage par rapport à des travailleurs d'expérience. La majorité des employeurs interrogés ont indiqué que le participant au PETAD occupait un nouveau poste qui n'aurait pas été comblé n'eût été de la subvention. Peu d'employeurs auraient embauché le diplômé sans la subvention. La majorité de ceux qui auraient embauché quelqu'un d'autre auraient recherché une personne de plus grande expérience.

Soixante-dix-huit pour cent des employeurs interrogés ont déclaré que le diplômé qu'ils ont embauché comblait un poste nouvellement créé. D'après l'enquête auprès des employeurs, nous estimons que 30 p. 100 des placements représentaient des postes supplémentaires, c'est-à-dire de nouveaux postes créés aux fins du PETAD, qui sont encore occupés soit par le participant au PETAD, soit par un remplaçant[25]. Trente pour cent des employeurs chez qui le participant au PETAD ne travaille plus ont embauché un remplaçant et seulement 3 p. 100 ont reçu une subvention gouvernementale pour celui-ci. Il s'agissait le plus souvent de cas où le diplômé a abandonné le programme de son propre chef.

Le programme a fait en sorte que certains diplômés ont été choisis de préférence à des travailleurs d'expérience pour combler des postes vacants existants. Douze pour cent des participants au PETAD ont été placés dans des postes existants. Dans la plupart des cas, les employeurs interrogés ont déclaré qu'ils auraient embauché un travailleur de plus grande expérience n'eût été de la subvention. Essentiellement, ce genre de déplacement est acceptable et justifié compte tenu du fait que le programme a pour objectif d'aider les diplômés à acquérir une expérience pertinente. Il n'y avait aucune indication selon laquelle les participants au PETAD ont déplacé des travailleurs existants.

Selon toute indication, le programme n'a occasionné qu'une faible perte économique dans le cas où une subvention a été acceptée à l'égard d'un travailleur que l'employeur aurait embauché de toute façon. Comme il a été mentionné précédemment, seulement 12 p. 100 des employeurs ont précisé qu'ils auraient embauché le même diplômé sans la subvention.

Le déplacement et la perte économique sont des préoccupations communes associées aux programmes de subventions salariales. À cet égard, le PETAD semble avoir mieux fait que d'autres programmes. Les évaluations révèlent souvent que les taux combinés de déplacement et de perte économique peuvent représenter les deux tiers ou plus de l'augmentation totale de l'embauchage. Plus les taux sont élevés, moins le programme est ciblé[26].

---

25 Cette estimation devrait être traitée avec circonspection, étant donné la nature subjective des questions. Pour satisfaire aux critères dont il est question ici, l'employeur devait indiquer que l'emploi était un nouveau poste, qu'il n'aurait pas été créé autrement, que le poste existe toujours et qu'il est occupé soit par le participant au PETAD, soit par quelqu'un d'autre.

26 *Le recours aux subventions salariales pour favoriser l'embauchage de prestataires d'assurance-chômage*, Heather Robertson, Global Economics, novembre 1994, page 6.

9. À peu près 30 p. 100 des participants au volet ED interrogés ont déclaré qu'ils auraient quitté la province s'ils n'avaient pas obtenu un emploi grâce au PETAD. Cinq des 13 participants au TA interrogés qui exploitent toujours une entreprise ont indiqué qu'ils auraient quitté la province n'eût été du financement reçu dans le cadre du PETAD.

Ces chiffres sont conformes à la tendance observée chez les diplômés de niveau postsecondaire qui quittent la province, et ils indiquent que le programme atteint son objectif d'offrir des possibilités locales aux diplômés qui préfèrent rester dans la province.

10. Les participants qui ont reçu des prestations d'AE auparavant sont moins susceptibles d'en avoir touché depuis leur participation. Les BAS sont plus susceptibles que les autres participants non BAS d'avoir touché des prestations d'AE à la suite du programme.

- Cinquante-huit pour cent de tous les participants au PETAD ont touché des prestations d'AC à un moment donné entre 1993 et le début de leur participation au programme. Dans les 12 mois précédant la participation au PETAD, 42 p. 100 ont reçu des prestations d'AC[27];

- Trente-six pour cent de tous les participants au PETAD ont touché des prestations d'AE depuis la fin de leur participation au programme, ce qui se compare au recours à l'AE des membres du groupe témoin depuis leur plus longue période de travail suivant l'obtention de leur diplôme;

- Les diplômés universitaires sont 14 p. 100 moins susceptibles que les diplômés de niveau collégial d'avoir reçu des prestations d'AC avant de participer au programme. Ils sont également 13 p. 100 moins susceptibles d'avoir touché des prestations d'AE depuis l'achèvement du programme;

- Cinquante-trois pour cent de ceux qui ont reçu des prestations d'AE au cours des 12 mois suivant l'achèvement du programme ont également touché des prestations d'AC au cours des 12 mois précédant leur participation;

- Ceux qui ont reçu des prestations d'AC au cours des 12 mois précédant leur participation au PETAD sont légèrement plus susceptibles de travailler actuellement auprès de leur employeur du PETAD, mais ils sont moins susceptibles d'occuper un emploi lié à la carrière chez un autre employeur;

- Parmi les BAS qui ont mené le programme à terme, 58 p. 100 ont touché des prestations d'AE à un moment donné depuis le programme, comparativement 37 p. 100 de l'ensemble des participants.

---

27 Un certain nombre d'entre eux recevaient vraisemblablement des prestations d'AC pendant qu'ils suivaient une formation, quoique les données administratives ne puissent le confirmer.

Dans l'ensemble, les résultats indiquent que le programme ne crée pas de dépendance à l'égard de l'AE. Bien que les BAS recourent davantage à l'AE, les incidences du programme sur le plan de l'emploi ont en même temps été relativement positives pour les membres de ce groupe, puisqu'ils ont eu des périodes de travail depuis le placement.

Travail autonome

11. Au nombre des participants au volet TA interrogés ou dont la situation actuelle est connue des administrateurs du programme, 54 p. 100 exploitent toujours leur entreprise. Ce chiffre est conforme au taux national de survie des entreprises durant la première année d'existence environ.

TABLEAU 6
Situation actuelle (mars 1998) des participants au volet TA interrogés

	Fréquence
Exploitent une entreprise à plein temps	8
Exploitent une entreprise tout en occupant un emploi	1
Exploitent une entreprise saisonnière, ou occupent principalement un emploi en exploitant une entreprise en parallèle	4
Travaillent dans le domaine d'études	4
Travaillent dans un domaine non lié aux études	1
En quête de travail	2
Études universitaires ou collégiales ou programme de formation	1
Total	**21**

En raison du faible taux de réponse à l'enquête, nous nous sommes appuyés sur les données issues de l'enquête réalisée par le gouvernement provincial en 1997 et sur les renseignements fournis par les administrateurs du programme pour déterminer la situation des entreprises de 18 autres participants. Parmi eux, huit exploitent une entreprise (six à plein temps et deux à temps partiel) et 10 n'en exploitent pas. Au total, nous avons déterminé qu'au moins 21 des 41 participants (54 p. 100) exploitent toujours leur entreprise. Les statistiques sur les taux de survie des entreprises ne sont pas compilées systématiquement, mais les organismes fournissant des services aux nouveaux entrepreneurs précisent que, de façon générale, 50 p. 100 des nouvelles petites entreprises établies au Canada sont toujours actives après leur première année.

12. Il n'est pas possible de définir précisément les caractéristiques des participants au volet TA qui connaissent du succès, étant donné leur faible nombre et leur diversité.

Voici certains points saillants des caractéristiques des participants qui exploitent toujours leur entreprise :

- Trois des 10 bénéficiaires d'aide sociale exploitent toujours leur entreprise;

- Les exploitants dont l'entreprise est prospère sont légèrement plus âgés que l'ensemble des membres du groupe;

- Une proportion un peu plus élevée de participants que de participantes exploitent toujours leur entreprise;

- Parmi les six participants qui ont reçu des prestations d'AC dans le passé, seulement un exploite toujours son entreprise;

- Les participants qui exploitent actuellement leur propre entreprise sont plus susceptibles d'être propriétaires de leur maison ou de vivre chez leurs parents, alors que ceux qui n'exploitent plus leur entreprise sont plus susceptibles d'être locataires.

13. Les entreprises mises sur pied sont de petite taille et ont créé peu d'emplois supplémentaires. Les entreprises qui ont fermé leurs portes tendaient à se concentrer dans des secteurs de produits ou de services où oeuvraient déjà des concurrents.

Au nombre des huit participants interrogés qui exploitent toujours une entreprise, presque tous ont une entreprise individuelle et seulement deux ont des employés. Plusieurs reçoivent l'aide de leur famille et de leurs amis. Étant donné qu'il s'agit de jeunes entreprises, il faut tenir compte de leur potentiel de croissance.

Toutes sortes d'entreprises ont été financées. Elles se spécialisaient notamment dans les services Internet ou de sites Web, la production artisanale, l'animation de séminaires d'amélioration de soi, la consultation en conditionnement physique, la retouche photo et les services d'aide aux enfants adoptés qui cherchent leurs parents naturels. L'éventail des entreprises qui demeurent actives est aussi vaste que celui des entreprises qui ont cessé d'exister. Ces dernières présentaient comme seule caractéristique commune l'existence d'un concurrent direct à l'égard du produit ou du service offert. Les producteurs artisans font exception et continuent pour la plupart d'exploiter leur entreprise. Les entreprises de services informatiques réussissent bien elles aussi.

14. La subvention au TA a contribué à la décision de mettre sur pied une entreprise et de la mener à bonne fin pendant la période de démarrage.

Seulement 25 p. 100 (5) des participants interrogés qui exploitent actuellement une entreprise croient qu'ils se seraient lancés en affaires sans la subvention. D'anciens facilitateurs ont souligné que la subvention assurait des liquidités constantes pendant la première année cruciale d'exploitation, et les fonds ont souvent servi à des investissements en capital qui ont contribué à accroître la capacité de fournir des services et des produits.

L'expérience des demandeurs qui n'ont pas bénéficié d'un financement constitue également un indicateur des incidences du programme. Seulement six des 23 demandeurs

interrogés qui n'ont pas bénéficié d'un financement dans le cadre du volet TA[28] ont lancé une entreprise sans aucune subvention de quelque source que ce soit[29]. Ils ont connu moins de succès que les membres du groupe au volet TA : quatre des 21 demandeurs interrogés qui n'ont pas reçu d'aide financière exploitent actuellement une entreprise. Les revenus des non-participants qui se sont malgré tout lancés en affaires étaient considérablement inférieurs en 1997 à ceux des participants au TA qui exploitent toujours leur entreprise.

La presque totalité des non-participants qui ne se sont pas lancés en affaires ont donné comme raison l'absence de financement. Lors des entrevues, bon nombre ont fait état de difficultés à trouver du travail. Bien entendu, ce groupe déplorait le fait de ne pas avoir reçu de fonds du PETAD.

15. Les participants qui ont reçu une approbation conditionnelle de l'Institut P.J. Gardiner ont un peu moins réussi à se lancer et à rester en affaires, bien qu'un nombre significatif d'entre eux exploitent toujours une entreprise.

Onze des 58 participants ont été approuvés de façon « conditionnelle » par l'Institut, en ce sens qu'il leur fallait plus de préparation ou d'aide à certains égards pour que leur entreprise soit viable. Il s'agissait des participants les plus vulnérables qui étaient également les plus susceptibles de bénéficier de l'aide du facilitateur. Bien qu'ils réussissent moins à se lancer et à rester en affaires, 36 p. 100 exploitent toujours une entreprise (comparativement au taux de succès global de 54 p. 100). Cela indique, d'une part, que les mesures de soutien offertes dans le cadre du programme ont été utiles à ce groupe et, d'autre part, que les évaluations de l'Institut ont bel et bien fait ressortir ceux qui avaient le plus besoin d'aide pour établir leur entreprise.

Dans quelle mesure le PETAD a-t-il préparé les participants à l'autosuffisance économique?

a) rehaussé la motivation et l'estime de soi?
b) contribué à l'élaboration du plan d'affaires?
c) fourni une expérience de travail pertinente?
d) apporté des compétences sur le plan du travail autonome ou des affaires?
e) favorisé l'accès à des services de formation et de soutien aux entreprises?
f) assuré un encadrement ou des modèles de comportement?

1. Les deux volets ont contribué à préparer les diplômés à atteindre l'autosuffisance économique de diverses manières. Néanmoins, les diplômés qui n'ont pas participé au programme n'avaient que des commentaires légèrement moins positifs au sujet de la contribution de leur emploi à leur autosuffisance.

---

28 Nous avons réalisé des entrevues auprès des demandeurs qui n'ont pas bénéficié d'un financement en raison d'un manque de fonds, de la répartition équitable des fonds, ou pour des motifs n'ayant rien à voir avec leur admissibilité.

29 Deux autres non-participants ont mis sur pied une entreprise grâce à l'aide financière d'un autre programme.

La majorité des participants à l'ED étaient d'avis que l'expérience de travail les aiderait à faire des choix de carrière et à chercher un emploi. Dans les groupes de discussion des employeurs et des participants, on a souligné que la plupart des employeurs jouaient le rôle de mentors auprès des diplômés, ce qui a contribué à l'utilité de l'expérience aux yeux des diplômés. Un autre avantage que ces derniers ont tiré de leur travail est le réseau de relations qu'ils ont établies. Les participants au groupe de discussion ont dit avoir acquis des compétences de travail allant au-delà de leurs fonctions particulières grâce à des affectations spéciales et avoir établi des relations utiles en vue de la recherche d'un emploi.

L'évaluation de ce résultat doit également tenir compte du fait que les membres du groupe témoin avaient des commentaires tout aussi positifs que ceux des participants sur la contribution de leur travail à leurs plans de carrière et à leur capacité de trouver un emploi.

Les participants au TA ont appris le métier d'entrepreneur en l'exerçant, quoiqu'ils aient bénéficié d'un certain soutien. L'un des participants a fait remarquer que les compétences qu'il a acquises en planification d'entreprise sont transférables à d'autres milieux. L'éventail des mesures de soutien et le réseau de pairs que les participants ont établi grâce au programme ont été jugés importants pour la survie des entreprises durant les étapes initiales.

Les informateurs clés ont souligné la nécessité pour les participants de passer de l'étape de la planification à celle de l'exploitation s'ils veulent apprendre le métier d'entrepreneur. Ils ont exprimé certains doutes quant à l'efficacité du programme pour les personnes qui bénéficiaient d'un financement alors qu'elles en étaient encore à élaborer leur plan d'affaires, puisqu'il semblait alors devenir moins urgent de lancer l'entreprise.

Le programme a été administré selon une approche souple, axée sur les clients. À titre d'exemple, les participants étaient autorisés à affecter leur allocation de formation à l'achat d'ordinateurs. Une mesure de soutien qui n'a pas été mise en œuvre était le réseau des mentors en affaires. Par conséquent, la fonction d'encadrement, qui a dû être assumée par le facilitateur, n'a pas été aussi efficace que prévu au départ.

Quels avantages découlent du PETAD pour la société, les participants et le gouvernement? Quelles ont été les incidences du programme sur les prestations de soutien du revenu et les finances personnelles?

Emploi pour les diplômés

1. **Les participants ont réussi légèrement mieux que le groupe témoin à l'égard de tous les indicateurs de succès. Toutefois, la participation au programme est un facteur statistiquement négligeable[30] pour ce qui est d'expliquer la moyenne du taux de succès élevé des participants au programme.**

30 Les valeurs critiques de *t* pour un échantillon de cette taille sont de 1,96 et de 1,645 aux niveaux de signification de 5 p. 100 et de 10 p. 100, respectivement (pour un test bilatéral). Aucune des valeurs de *t* du tableau 6 n'excède ces valeurs.

Nous avons procédé à une analyse économétrique afin de mesurer l'incidence du programme en comparant le rendement des participants à l'ED au cours de la période postérieure au programme et celui d'un groupe témoin. L'annexe technique du présent rapport contient des précisions sur la méthode utilisée et les résultats, qui sont résumés ci-dessous.

Voici les indicateurs ayant servi à mesurer l'efficacité du programme :

TABLEAU 7
Moyennes des indicateurs de succès postérieurs au programme chez les participants et le groupe témoin

Mesure du succès	Participants	Groupe témoin	Incidence du programme	Valeur de t (n)
Revenu annuel postérieur au programme (y compris les prestations d'aide sociale et d'AE)	18 214 $	17 186 $	-1 294 $	-0,677 (237)
Revenu gagné annuel postérieur au programme (net des prestations d'aide sociale et d'AE)	17 330 $	15 754 $	-1 243 $	-0,634 (235)
Recours à l'aide sociale en 1996-1997	222 $	1 002 $	-250 $	-0,931 (326)
Pourcentage de la période postérieure au programme où la personne a travaillé	70	58	+6,7 %	0,864 (326)
Pourcentage de la période postérieure au programme où des prestations d'AE ont été reçues	16	21	+3,1 %	0,573 (326)

- le revenu gagné en 1996-1997, à l'exclusion de la période pendant laquelle les participants occupaient toujours un emploi financé par le PETAD;
- la période pendant laquelle la personne a travaillé ou touché des prestations d'assurance-emploi;
- le recours à l'aide sociale au cours de la même période.

Le tableau 7 révèle que le groupe des participants a réussi légèrement mieux que le groupe témoin à l'égard de tous les indicateurs de succès. Toutefois, seulement deux des mesures font état d'une différence statistiquement significative au niveau des moyens des deux groupes, à savoir le recours à l'aide sociale et la proportion de la période passée à travailler. L'analyse économétrique avait pour objectif de déterminer si les différences observées ci-dessus étaient en fait attribuables à la participation au programme, ou encore aux caractéristiques personnelles des membres du groupe des participants et du groupe témoin. Les résultats démontrent que la participation au programme est un facteur statistiquement négligeable pour ce qui est d'expliquer la moyenne du taux de succès élevé des participants au programme.

Travail autonome

2. Les participants au volet TA qui exploitent toujours leur entreprise ont des revenus plus variables, et généralement moins élevés, que ceux des participants dont l'entreprise n'est plus active.

Les incidences du volet Travail autonome n'ont pas fait l'objet d'une analyse économétrique pour des raisons expliquées dans le rapport méthodologique et l'annexe technique du présent rapport. Essentiellement, les participants n'étaient pas assez nombreux pour que nous puissions attribuer au programme toute différence observée sur le plan du revenu. En outre, la période postérieure au programme est trop courte pour que nous puissions mesurer les incidences à long terme du travail autonome, étant donné les faibles revenus des exploitants au cours de la période de croissance initiale de leur entreprise.

TABLEAU 8
Revenus des participants au volet TA selon que leur entreprise est actuellement active ou pas

Revenu de 1997	Entreprises actives	Entreprises inactives
Moins de 5 000 $	1	1
5 000 $ à 9 999 $	1	
10 000 $ à 14 999 $	1	1
15 000 $ à 19 999 $	1	1
20 000 $ à 29 999 $	2	
30 000 $ à 39 999 $	2	2
40 000 $ ou plus	0	1
Revenu médian	18 000 $	24 500 $
Total	**8**	**3**

Les résultats de l'enquête font ressortir la variabilité des revenus. Le revenu des participants qui exploitent actuellement une entreprise est plus variable que celui des participants qui n'exploitent pas actuellement une entreprise. Le revenu moyen et médian des premiers est inférieur à celui des derniers[31]. Le tableau suivant présente une comparaison des revenus des deux groupes. Les chiffres correspondent à des fréquences plutôt qu'à des pourcentages étant donné que les nombres sont si peu élevés.

Les coûts du volet TA (22 300 $ par participant, y compris les frais d'administration et le soutien du revenu) sont supérieurs à ceux du volet ED (10 000 $ par participant), mais ils se comparent à ceux d'autres programmes de soutien aux entrepreneurs de la province. Ce niveau d'investissement fait ressortir la nécessité d'établir un processus de sélection

31 Ce résultat peut être attribuable en partie au fait que certains répondants dont le revenu est faible refusent d'en faire état.

efficace et un mécanisme de suivi basé sur des normes de rendement afin de s'assurer de l'engagement des participants.

Comme on peut s'y attendre, les participants au TA sont moins susceptibles de recevoir des prestations d'AE à la suite du programme, étant donné que la subvention du programme ne donne pas droit à l'AE. Cinq pour cent des participants au TA ont touché des prestations d'AE depuis l'expiration de leur subvention, comparativement à 36 p. 100 des participants à l'ED.

Le volet Travail autonome a-t-il favorisé l'établissement de petites entreprises (et la création subséquente d'emplois) dans les secteurs de croissance et les régions éloignées? Combien ont réussi ou échoué, et pour quelles raisons? Les employeurs éventuels dans les secteurs de croissance sont-ils en mesure de trouver des employés dûment qualifiés?

1. **Le programme a aidé des diplômés qui n'auraient peut-être pas eu droit à d'autres formes de financement à établir toutes sortes d'entreprises.**

Parmi les entreprises financées, 28 p. 100 se trouvaient en milieu rural et 72 p. 100 en milieu urbain. Les participants urbains sont plus susceptibles d'exploiter actuellement leur entreprise à plein temps, tandis qu'un plus grand nombre de participants ruraux exercent un emploi tout en exploitant une entreprise ou exploitent une entreprise saisonnière.

Dans l'ensemble, il n'y a pas de différence marquée entre les proportions d'entreprises rurales et urbaines qui demeurent actives. Au nombre des participants au TA interrogés, tous ceux qui exercent un emploi non lié à leurs études ou qui sont sans emploi proviennent des régions rurales.

Cinquante-quatre pour cent des participants au TA exploitent encore leur entreprise. Quoique le nombre en question soit faible, les entreprises oeuvrant dans les domaines des services informatiques, des services professionnels ou personnels, et des métiers d'art affichent un bon taux de succès. La plupart des fermetures d'entreprises sont attribuables au fait que le participant avait des difficultés financières, que l'entreprise n'était pas rentable ou que les marchés étaient limités.

Le programme du TA a-t-il amélioré la situation actuelle des participants? Sont-ils en moins bonne posture qu'auparavant?

1. **Il est difficile de poser un jugement à cet égard, étant donné les nombreuses variables qui entrent en ligne de compte du point de vue de la motivation et des attentes des entrepreneurs.**

Comparativement aux participants au TA qui n'exploitent plus leur entreprise et aux participants à l'ED, les participants au TA qui exploitent encore une entreprise gagnent

moins d'argent. Néanmoins, la majorité d'entre eux s'attendent à toujours exploiter leur entreprise à la même période l'an prochain. En général, les nouvelles entreprises réalisent peu de profits au cours de leurs premières années, et les entrepreneurs considèrent ces premières années comme un investissement pour l'avenir.

À long terme, le PETAD contribue-t-il au cycle de la création d'emplois et du recours à l'AE? A-t-on établi des mécanismes empêchant l'utilisation abusive des subventions salariales pour avoir droit à des prestations d'AE?

1. **Le programme n'a pas créé de dépendance à long terme à l'égard du soutien du revenu. Les participants au PETAD ne sont pas plus susceptibles de recourir à l'AE que le groupe témoin.**

Voir la constatation 10, à la page 36.

2. **Un meilleur contrôle aurait peut-être permis de réduire la proportion de BAS qui ont quitté le programme plus tôt que prévu. La plupart d'entre eux ont recommencé à bénéficier de l'aide sociale.**

Voir la constatation 4, à la page 46.

4.2.3 Conception et exécution du projet

A-t-on apporté des modifications significatives au fonctionnement, à l'exécution ou à la mise en œuvre du projet à la suite de l'évaluation formative?

1. **La conception du programme n'a pas été modifiée à la suite de l'évaluation formative. Les informateurs clés ont des explications différentes à ce sujet.**

Le processus d'évaluation devait fournir une indication préliminaire quant à l'efficacité de la conception et de la mise en œuvre du programme en vue de la mise au point du projet pilote. Le rapport d'évaluation formative a été terminé en janvier 1996, à mi-parcours de la période visée par l'entente initiale de trois ans. Des recommandations ont été présentées au comité de gestion sur la foi de ce rapport. La réponse de la direction a été préparée vers la fin de 1997. Aucune des modifications recommandées n'a été mise en œuvre. Les informateurs clés avaient différentes opinions quant aux motifs de cette inertie. Les voici :

- Le PETAD était l'un des trois éléments du Programme des initiatives stratégiques. Les deux autres éléments ont accaparé davantage les gestionnaires de programme, le premier en raison de son approche innovatrice et controversée qui a retenu l'attention du public, le second parce qu'il n'atteignait pas ses objectifs. Le comité de gestion a consacré plus de temps à ces autres éléments au détriment du PETAD, qui semblait bien fonctionner. Ainsi, la direction était d'avis que les modifications recommandées

n'étaient pas nécessaires. En outre, le temps était un facteur important. Au départ, le programme devait prendre fin en mars 1997 (ce qui veut dire que les dernières admissions auraient lieu en mars 1996). Cela limitait les possibilités d'apporter des modifications conceptuelles une fois le rapport d'évaluation formative terminé en janvier 1996. En fin de compte, le programme a été prolongé, le financement initial a doublé et les derniers placements ont débuté en novembre 1996.

- Au cours de la période visée par les initiatives stratégiques, le gouvernement provincial a subi une réduction des effectifs et deux réorganisations. Le PETAD, comme d'autres programmes d'emploi, est passé par deux ministères différents et, par suite d'une décentralisation partielle, a été affecté à de nouveaux employés n'ayant aucune formation relative au programme. Les administrateurs du programme cherchaient à s'adapter au changement plutôt qu'à améliorer le programme.

- On ne semble pas avoir misé sur l'innovation. Le volet Emploi pour les diplômés reprenait essentiellement le programme provincial précédent, tandis que le volet Travail autonome n'a pas vraiment convaincu les gens. Depuis l'achèvement du PETAD, la province a poursuivi le volet ED, mais a abandonné le TA.

Essentiellement, le projet pilote a été mis en œuvre en tant que programme au cours d'une période où les cadres supérieurs et le personnel du programme étaient préoccupés par d'autres questions et pressions. Tous ces facteurs ont fait en sorte que le processus d'évaluation formative, aspect clé du Programme des initiatives stratégiques, n'a pas permis de peaufiner l'initiative.

Des informateurs clés et les participants au groupe de discussion ont été invités à exprimer leurs points de vue sur les modifications recommandées dans le rapport d'évaluation formative. Les diplômés aussi bien que les employeurs, tout comme certains informateurs clés, étaient d'avis que bon nombre des améliorations recommandées dans le cas du PETAD étaient judicieuses et que les programmes futurs devraient en tenir compte.

Les cotes de satisfaction ont-elles changé de façon considérable depuis l'évaluation formative? Dans quelle mesure les participants ont-ils abandonné le programme avant la date d'achèvement prévue? Quelles en étaient les principales raisons?

Emploi pour les diplômés

1. La majorité des participants sont demeurés très satisfaits de l'expérience de travail offerte par le programme. Les participants sont moins satisfaits de la rémunération versée par les employeurs dans le cadre du PETAD et du suivi effectué par les administrateurs du programme qu'ils ne l'étaient au moment de l'étude formative.

Voir les constatations 1 et 2, aux pages 20 et 21.

2. **Les participants embauchés par des employeurs qui ont eu d'autres contrats du PETAD sont moins satisfaits que ne le sont les autres participants. Toutefois, il n'y a pas de différence marquée sur le plan des résultats d'emploi.**

Au nombre des participants interrogés, 19 avaient été placés chez des employeurs qui avaient eu d'autres contrats du PETAD. Ils sont légèrement plus susceptibles que les autres participants de travailler actuellement. Toutefois, ils sont beaucoup moins susceptibles de travailler auprès de leur employeur du PETAD et moins susceptibles de travailler dans un domaine lié à la carrière. En outre, ils étaient moins satisfaits de l'utilité du placement par rapport à leur plan de carrière. Pour toutes les questions servant à évaluer leur satisfaction sur une échelle de 0 à 10, leur cote médiane était d'au moins un point inférieure à celle des autres participants.

3. **La satisfaction des employeurs à l'égard du programme demeure élevée.**

Les employeurs interrogés étaient satisfaits de la correspondance entre leurs besoins et les intérêts professionnels des diplômés (note médiane de 8 sur une échelle de satisfaction de 0 à 10). Les employeurs participant au groupe de discussion semblaient être des gens engagés qui reconnaissaient la contribution des diplômés à leur entreprise et qui étaient fiers de participer à leur formation. Ils considéraient que le programme était avantageux pour tout le monde. Même dans le cas isolé où le jumelage du participant et de l'entreprise n'était pas très réussi, l'expérience a profité à l'entreprise en ce sens qu'elle a modifié ses pratiques d'embauchage.

4. **Trente-deux pour cent de tous les placements du volet ED ont pris fin avant que la subvention n'expire. Les raisons étaient autant attribuables à la décision du participant de partir qu'à la situation financière de l'entreprise. Un mauvais jumelage n'était pas une raison fréquente.**

En tout, 46 placements de l'ED ont pris fin plus tôt que prévu. La durée de ces derniers était répartie également au cours de la période de 52 semaines du programme. Comme l'illustre le tableau 9, 51 p. 100 des cessations hâtives sont attribuables aux participants, qui sont partis principalement pour accepter un autre emploi ou parce qu'ils quittaient la province. Les employeurs ont mis fin au placement dans 38 p. 100 des cas en raison de la situation financière de l'entreprise. Dans ces cas, un meilleur suivi et un plus grand soutien du programme auraient pu aider les diplômés à se placer ailleurs ou peut-être à poursuivre leur placement. Ce point a été soulevé dans le cadre du groupe de discussion. Presque tous les autres participants qui ne travaillent pas actuellement auprès de leur employeur du PETAD ont cessé d'être employés dès que la subvention a expiré.

TABLEAU 9 Motifs de cessation du placement	
L'employeur — raisons financières/pénurie de travail	38 %
L'employé a accepté un autre emploi	23
L'employé a quitté la province	12
L'employé est parti — raisons personnelles/aucune raison donnée	10
L'employé ne convenait pas à l'emploi	9
L'employé est parti pour retourner aux études	6
L'employé est parti — problèmes avec l'employeur	3
	100 %
	146

5. Comparativement à l'ensemble des participants à l'ED, moins de BAS ont mis fin à leur placement plus tôt que prévu, ce qui indique que la possibilité d'acquérir une expérience de travail était particulièrement utile dans leur cas.

TABLEAU 10 Motifs de cessation du placement, BAS seulement	
	Fréquence
L'employeur — raisons financières/pénurie de travail	4
L'employé a accepté un autre emploi	2
L'employé a quitté la province	2
L'employé est parti — raisons personnelles/aucune raison donnée	1
L'employé ne convenait pas à l'emploi	1
Total	**10**

Dix des 43 BAS (23 p. 100) ont mis fin à leur placement plus tôt que prévu, ce qui est inférieur au taux de cessation global de 32 p. 100. Les BAS étaient moins susceptibles de partir plus tôt pour accepter un autre emploi, et ceux qui abandonnaient le programme avant la fin avaient tendance à recommencer à bénéficier de l'aide sociale. Les BAS n'étaient pas plus susceptibles de voir leur placement prendre fin parce qu'ils ne convenaient pas à l'emploi selon l'employeur. Dans la plupart des cas, une pénurie de travail ou la situation financière de l'entreprise est à l'origine de la cessation hâtive.

Travail autonome

6. Dix-neuf pour cent (11) des participants au TA ont abandonné le programme avant que la subvention n'expire[32].

32 Source — données administratives du PETAD.

Certains informateurs clés étaient d'avis que le programme a continué d'offrir un soutien à des participants qui n'investissaient pas les efforts voulus pour faire démarrer leur entreprise et l'exploiter. Un certain nombre d'entre eux ont reçu un financement pendant une période de dix semaines afin de terminer leur plan d'affaires, période qui a été prolongée dans la plupart des cas, parfois même jusqu'à la fin du programme. Il semblait nécessaire d'adopter des normes de rendement plus rigoureuses en vue de contrôler les progrès et l'engagement des participants, et de prendre des mesures en cas d'inexécution.

Dans quelle mesure les participants au PETAD ont-ils également pris part au PDES ou au PTSE? Dans quelle mesure les participants au PETAD ont-ils également bénéficié d'un financement dans le cadre d'autres programmes fédéraux et provinciaux connexes?

1. **Il existait des mesures de contrôle destinées à empêcher les diplômés financés par le PETAD de prendre part à d'autres Initiatives stratégiques et programmes fédéraux.**

En consultant le Système national des services d'emploi (SNSE) et d'autres sources, l'équipe d'évaluation n'a repéré aucun participant au PETAD qui avait bénéficié d'autres programmes de subventions salariales.

Quels mécanismes de contrôle a-t-on établi pour recueillir des renseignements sur les participants et les interventions? A-t-on amassé suffisamment de renseignements de base à l'appui de la stratégie d'évaluation élaborée pour le projet?

1. **Les participants au volet ED ont fait l'objet d'un contrôle minimal, en raison de la structure d'exécution centralisée et des ressources limitées affectées à l'administration du programme.**

Bien que le participant et l'employeur aient préparé un rapport final, celui-ci n'a pas du tout servi à donner suite aux questions soulevées. Les informateurs clés croyaient que la décentralisation du nouveau programme provincial de l'ED et des autres programmes d'emploi se seraient traduits par un contrôle plus serré. Ce n'est pas encore le cas étant donné les ressources limitées consacrées aux programmes d'emploi dans les régions de RHE.

2. **Le volet TA a facilité la constitution de réseaux entre les participants, prévoyait des contacts plus fréquents avec ces derniers, comparativement au volet ED.**

Le facilitateur a joué un rôle utile pour ce qui est de suivre les progrès accomplis par les participants. De plus, les informateurs clés et les participants interrogés ont jugé utiles les divers services de soutien et de constitution de réseaux assurés par le facilitateur.

3. **Le Programme des initiatives stratégiques a permis d'améliorer les données recueillies sur les participants de manière à favoriser le processus d'exécution et d'évaluation. Moyennant une certaine mise au point, la base de données pourrait servir de base à un système de gestion des cas qui serait utile à l'égard des programmes d'emploi provinciaux.**

On s'est efforcé au départ de recueillir des renseignements sur les participants et les placements pour répondre aux besoins en matière d'administration et d'évaluation. Ces efforts ont permis d'améliorer les formules de demande et les documents d'évaluation. On aurait pu améliorer la base de données afin de saisir une plus grande part des renseignements contenus dans ces documents-papier, ce qui aurait contribué à l'évaluation des progrès accomplis en vue d'atteindre les objectifs du projet pilote, de même qu'à l'évaluation du programme. À titre d'exemple, on a utilisé une grille de cotation pour évaluer chaque demande du volet ED en fonction des principaux critères. Si la grille avait été entrée dans la base de données, les administrateurs auraient disposé de renseignements courants pour contrôler les placements en fonction des objectifs du programme. Le processus de contrôle interne et d'évaluation aurait nécessité moins d'efforts puisque la base de données aurait facilité l'accès à l'information.

Les secteurs désignés dans le Plan économique stratégique représentaient une innovation clé dans la conception des deux volets, mais les employeurs n'ont pas été codés de cette manière dans la base de données[33]. Il a fallu un nouveau codage aux fins de l'évaluation.

Il manquait des renseignements dans la base de données pour un certain nombre de variables clés nécessaires à l'évaluation (notamment l'établissement, le genre de diplômés, et des renseignements sur le domaine d'études). C'était un cas où les renseignements n'étaient pas nécessairement essentiels aux administrateurs du programme.

Pendant la durée du PETAD, il s'est produit des changements organisationnels importants qui se sont, de toute évidence, répercutés sur l'intégrité des données, tels que la réduction des effectifs des ministères, la réorganisation de ces derniers et le transfert de certains programmes aux bureaux régionaux.

Les améliorations apportées à la collecte des données pourraient servir de point de départ à un système électronique de gestion des cas qui serait utile aux programmes d'emploi de RHE et qui répondrait également aux besoins d'évaluation.

Comment et dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à établir des partenariats fructueux entre les divers paliers de gouvernement, les partenaires économiques régionaux et les petites entreprises? Dans quelle mesure a-t-il permis de promouvoir la gestion conjointe de services semblables?

---

33 Le code d'identification du PES a été utilisé dans la base de données à l'égard d'un autre élément des IS.

1. **Le processus des Initiatives stratégiques représentait l'une de plusieurs récentes étapes menant à l'établissement de partenariats entre le gouvernement fédéral et les administrations provinciales. On poursuit maintenant ces efforts aux niveaux régional et local dans le cadre de l'Entente sur le développement du marché du travail et de programmes tels que le Fonds transitoire pour la création d'emplois.**

Comme il s'agissait d'un nouveau programme, le volet TA en particulier a permis de créer de nouveaux liens et de s'associer à de nouveaux partenaires ministériels. Les informateurs clés considéraient ce volet comme une expérience d'apprentissage à bien des égards, qu'il s'agisse du concept d'entrepreneuriat et de la conception du programme s'y rattachant, ou encore du processus d'établissement des partenariats.

Le volet ED n'avait rien de nouveau, ce qui annulait la nécessité d'établir de nouveaux partenariats et faisait obstacle à l'élaboration de nouvelles approches alors qu'elles auraient pu aider à mettre au point le programme provincial existant.

Les informateurs clés ont souligné que le Programme des initiatives stratégiques a contribué au rapprochement des ministères provinciaux, ce qui ne se serait pas produit dans le cadre de fonctionnement habituel. Cette stratégie de collaboration pour traiter les questions d'éducation et de travail de portée générale (au lieu d'une stratégie axée sur des programmes individuels) s'inscrit maintenant dans le mode de fonctionnement gouvernemental.

2. **Il importe de mieux définir les rôles et les responsabilités en matière de gestion conjointe afin de permettre une utilisation du temps et une contribution plus efficaces de chacun des partenaires.**

Le partenariat a réuni de nouveaux ministères et de nouveaux organismes lors de la conception initiale, ce qui a compliqué le processus et obligé à définir les rôles. Selon l'un des informateurs clés, le processus des Initiatives stratégiques a fait ressortir la nécessité de distinguer les rôles et les responsabilités dans le cadre de ces partenariats : le comité de gestion était chargé de l'orientation globale, tandis que les différents organismes-conseils étaient responsables de la mise en œuvre. Dans le cas du PETAD, cette distinction des rôles n'était pas aussi claire qu'elle aurait dû l'être. Une autre personne était d'avis qu'il fallait resserrer les liens entre le comité de gestion et les comités de travail de façon que les points de vue de chacun soient compris et que des décisions plus éclairées puissent être prises aux deux niveaux.

On n'a pas créé de liens suffisamment étroits avec d'autres partenaires économiques et entreprises. Il aurait été possible de faire contribuer davantage les employeurs les plus engagés à la conception et à l'exécution du programme (en contrepartie de la subvention reçue). Il n'y a eu aucune collaboration significative avec des associations industrielles ou d'autres organismes de soutien au travail autonome en vue de promouvoir le programme auprès des secteurs clés. La promotion semble avoir été axée sur les diplômés, les différents employeurs, ainsi que les collèges.

L'Institut P.J. Gardiner et le Eastern Community College ont joué le rôle de fournisseurs de services au programme. Les liens entre ces organismes et les ministères partenaires décrits antérieurement auraient pu être plus étroits s'ils avaient été considérés comme des partenaires dans un continuum de services.

Le modèle du projet pilote représente-il le moyen optimal d'atteindre les objectifs s'y rattachant? Y a-t-il de meilleures façons d'atteindre les mêmes objectifs? Comment les résultats se comparent-ils avec ceux d'autres programmes comportant des objectifs similaires?

1. **Même si l'on a eu tendance à mettre en œuvre les deux volets comme s'il s'agissait de programmes plutôt que d'initiatives pilotes, des leçons ont été tirées au sujet de la conception des projets pilotes en général.**

Le volet ED était essentiellement un programme provincial existant qu'on a élargi grâce aux fonds supplémentaires attribués dans le cadre des Initiatives stratégiques. Ces fonds supplémentaires ont créé des pressions pour que l'on engage des dépenses au lieu de procéder à un essai rigoureux de la conception du programme.

Pour sa part, le volet TA comportait un certain nombre de caractéristiques innovatrices qui ont fait ressortir la nécessité d'apporter des compétences supplémentaires au sein du partenariat dès les premières étapes de la conception. Pendant le déroulement du programme, il semble que les partenaires se soient attachés à d'autres priorités, qu'il y ait eu du roulement de personnel, et que le projet pilote soit essentiellement devenu un autre programme à administrer.

Il y a un certain nombre de leçons à retenir de ce processus pilote en vue des initiatives futures. Par exemple, les éléments suivants sont nécessaires :

- des niveaux de financement appropriés;
- des rôles clairement définis;
- la responsabilisation et l'autonomie du personnel opérationnel pour ce qui est de la prise de décisions sur des approbations individuelles;
- des mesures du rendement qui permettent de suivre les progrès réalisés;
- un mécanisme permettant d'apporter promptement toute modification nécessaire à l'approche préconisée;
- une structure appropriée permettant de mettre en œuvre les innovations à l'essai;
- le maintien du personnel tout au long du projet pilote.

2. Les évaluations de plusieurs programmes nationaux ne révèlent pas grand-chose au sujet des incidences relatives des interventions du PETAD, du fait que les groupes cibles et les marchés du travail sont différents.

Le programme Perspectives d'emploi de DRHC, un programme de subventions salariales s'adressant aux travailleurs ayant droit à l'AC, a fait l'objet d'une évaluation en 1995[34]. Le programme a fait montre de résultats positifs très significatifs pour les participants comparativement au PETAD, mais la comparaison n'est pas très utile étant donné que le groupe cible est très différent.

En 1997, DRHC a évalué le programme Jeunes stagiaires Canada[35]. Le programme Jeunes stagiaires Canada (JSC) ciblait lui aussi les jeunes, mais il ne s'adressait pas uniquement aux diplômés de niveau postsecondaire. Comme le PETAD, il offrait des placements dans un emploi rémunéré. Les résultats obtenus par les participants à JSC étaient légèrement plus positifs du point de vue de leur situation d'emploi actuelle. Les différents marchés de travail dans lesquels le programme a été mis en œuvre limitent les possibilités de comparaison directe.

Le Programme d'aide au travail indépendant de DRHC, qui est similaire au volet TA, a récemment fait l'objet d'une évaluation[36]. Plus de 80 p. 100 des participants exploitaient encore leur entreprise un an après avoir été parrainés, ce qui représente un taux de beaucoup supérieur aux résultats du volet TA. Encore une fois, il s'agit d'un groupe cible différent et d'un éventail plus vaste de marchés du travail et de conditions économiques.

Il n'est pas possible de comparer les résultats avec ceux d'autres programmes d'aide au travail autonome de la province. Un certain nombre de programmes parrainés par plusieurs organismes fédéraux et provinciaux n'ont pas été évalués. Certains sont aussi intensifs et coûteux que le volet TA du point de vue des mesures de soutien et du revenu subventionné. Le secteur du soutien à l'entrepreneuriat est toujours en voie de développement. L'approche du volet TA qui consiste à offrir des mesures de soutien en plus de la subvention était jugée utile. Des informateurs clés exploitant des programmes semblables considèrent également qu'il s'agit d'une caractéristique importante de leurs programmes, en particulier pour les jeunes entrepreneurs.

Plusieurs informateurs clés ont laissé entendre que la formation sur la recherche d'emploi était un élément manquant au PETAD qui aiderait les diplômés à trouver un placement. Si l'on en juge par les résultats qu'obtient le club de recherche d'emploi de St. John's, il pourrait s'agir d'un autre service à proposer aux diplômés qui demandent une subvention salariale, mais qui n'ont pas besoin d'une aide aussi intensive pour se mettre en rapport avec des employeurs. Selon la plus récente enquête de suivi d'une durée d'un an réalisée

---

34 *Évaluation du programme Amélioration de l'employabilité*, DRHC, décembre 1995.

35 *An Assessment of the Youth Initiatives Program*, Compas Inc., décembre 1997.

36 Évaluation du Programme d'aide au travail indépendant, DRHC, sans date.

par les administrateurs du club de recherche d'emploi[37], 80 p. 100 des diplômés de niveau postsecondaire qui ont participé travaillaient dans un domaine lié à leurs intérêts professionnels. Le coût s'élève à 600 $ par participant.

À l'heure actuelle, DRHC et la province élaborent une nouvelle stratégie fédérale-provinciale d'emploi à l'intention des jeunes. L'un des principaux besoins relevés lors du processus de consultation est l'acquisition de compétences favorisant l'employabilité des étudiants avant l'obtention de leur diplôme. On considère que ce genre de formation est plus susceptible d'avoir des effets à long terme que les programmes de subventions salariales en soi.

Bien que la présente évaluation du PETAD n'ait pas comporté de questions adressées aux employeurs sur l'utilité de ce genre de préparation, les commentaires reçus semblent corroborer les conclusions du groupe de travail sur la stratégie jeunesse. Les employeurs participant au groupe de discussion ont insisté sur le fait que le diplômé devait répondre aux besoins de leur entreprise avant qu'ils ne soient disposés à investir à l'égard de celui-ci. Même à ce moment-là, les employeurs estimaient avoir beaucoup investi dans la formation professionnelle du diplômé. On peut présumer que l'acquisition préalable à l'obtention du diplôme de certaines compétences relatives à l'employabilité, telles que des aptitudes au travail d'équipe et à la communication, favoriserait le perfectionnement en milieu de travail.

Quelles leçons peut-on tirer de ce projet au sujet des interventions destinées à venir en aide au groupe cible? Comment et dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'élaboration d'un cadre stratégique de réforme de la sécurité sociale? Le projet se traduit-il par une prestation plus efficace des services? Dans quelle mesure ce projet peut-il prendre de l'ampleur ou être reproduit dans d'autres secteurs?

Leçons à retenir

Le PETAD était basé sur un certain nombre d'hypothèses concernant les obstacles auxquels les diplômés font face et les genres d'intervention nécessaires pour les surmonter. Ce rapport comporte un examen de chacune de ces hypothèses. Les auteurs du rapport d'évaluation formative ont suggéré un certain nombre d'améliorations destinées à accroître les probabilités de succès du PETAD. Ils ont notamment recommandé un meilleur ciblage des diplômés et des différents employeurs, des mesures destinées à aider les diplômés à trouver un placement, une priorité accordée à la qualité globale du placement plutôt qu'au rapport avec la carrière, de même qu'un suivi des placements. Bon nombre des constatations découlant de la présente étude confirment que les recommandations formatives étaient judicieuses et qu'il faudrait en tenir compte dans la conception des programmes futurs de subventions salariales et d'aide au travail autonome.

37 Margaret Madden, club de recherche d'emploi, St. John's NF.

Exécution du programme

Le volet ED n'a pas donné lieu à des gains d'efficacité au chapitre de l'exécution du programme, puisqu'il reposait essentiellement sur la structure d'exécution existante. Pour sa part, le volet TA comportait des approches innovatrices dont la mise en œuvre serait sans doute plus efficace dans le cadre des programmes et des services existants de soutien aux entrepreneurs.

Transférabilité

Dans la mesure où les améliorations suggérées dans le rapport d'évaluation formative étaient apportées, les deux volets du PETAD seraient transférables à d'autres régions où les possibilités d'emploi des nouveaux diplômés sont limitées.

Réforme de la sécurité sociale

Le PETAD ne contribue pas de façon significative à la réforme des politiques sociales. Néanmoins, la plupart des leçons tirées de ce processus ont confirmé ce que des interventions similaires auprès des jeunes nous ont déjà appris.

Les Initiatives stratégiques devaient orienter la réforme des politiques grâce à un processus expérimental de conception et d'évaluation de programmes. Comme il en a été question précédemment, le projet pilote du PETAD n'a pas été élaboré suivant cette approche. D'après les discussions tenues avec les informateurs clés, il semble que l'expérience pilote du PETAD ne diffère pas tellement des Initiatives stratégiques mises en œuvre ailleurs. Il y a bel et bien eu un certain nombre d'initiatives pilotes qui ont été mises au point en fonction des évaluations formatives; toutefois, le programme dans son ensemble n'a pas fait l'objet d'un processus expérimental (basé sur des groupes de participants et des groupes témoins) qui aurait mieux contribué à évaluer précisément les incidences relatives de différentes nouvelles approches et qui aurait donc mieux orienté la conception des politiques sociales.

Il semble qu'on ait voulu combler des besoins différents au moyen des Initiatives stratégiques, d'où le problème. Alors que les décideurs cherchaient à combler des besoins d'information stratégique au moyen d'une expérience contrôlée, les gestionnaires de programme devaient de façon plus immédiate utiliser les nouveaux fonds pour venir en aide à des clients éprouvant toutes sortes de difficultés relatives au marché du travail.

5. Conclusions

Nous présentons dans cette section des conclusions générales sur la pertinence et les incidences du Programme Emploi/Travail autonome pour les diplômés (PETAD) en tant qu'intervention auprès des diplômés de niveau postsecondaire.

5.1 Emploi pour les diplômés

Justification

Les programmes de subventions salariales jouent bel et bien un rôle utile dans le continuum des mesures de soutien qu'offre le gouvernement pour assurer la transition des études au travail. Sur le marché du travail de Terre-Neuve et du Labrador, le dilemme est le suivant : doit-on donner un avantage concurrentiel à l'ensemble des diplômés dont la plupart ont des possibilités d'emploi limitées, ou faut-il apporter une aide plus intensive aux diplômés qui en ont le plus besoin?

L'expérience du PETAD démontre que l'option la plus judicieuse consiste à orienter les mesures de soutien les plus complètes vers les diplômés les plus vulnérables (par exemple, les bénéficiaires d'aide sociale (BAS), ainsi que les diplômés sans grande expérience de travail qui éprouvent de la difficulté à trouver un emploi lié à leurs études), compte tenu des fonds limités disponibles par rapport au nombre total de diplômés.

Conception et exécution

Bon nombre des recommandations formulées lors de l'étude formative en vue de la mise au point du PETAD demeurent valables. En particulier, il faudrait envisager d'améliorer le ciblage, le niveau de subvention, la sélection des employeurs, ainsi que le continuum des mesures de soutien et de contrôle du programme.

Les enseignements tirés du PETAD pourraient orienter la façon dont le programme des subventions salariales ciblées de Développement des ressources humaines Canada (DRHC) est utilisé auprès des diplômés de niveau postsecondaire. Ils pourraient également contribuer au processus de restructuration des programmes de RHE, en vue d'intégrer les programmes axés sur les BAS aux programmes courants et d'accorder la priorité aux BAS en tant que demandeurs admissibles, comme c'est le cas des prestataires d'assurance-emploi (AE) participant aux programmes financés par l'AE.

Succès et rentabilité du programme

Les participants au programme ont mieux fait que ceux qui n'ont pas reçu de subventions. Ils ont trouvé du travail plus rapidement après l'obtention de leur diplôme. Ils sont plus nombreux à occuper actuellement un emploi lié à la carrière et ils gagnent davantage. Toutefois, selon notre analyse, ces résultats ne pourraient être attribués de façon concluante à la participation au programme.

Les caractéristiques personnelles ont également une incidence sur les résultats. Les résultats indiquent en fait que ce sont les BAS qui ont fait le plus de gains. Le programme semble rentable dans le cas des personnes n'ayant pas beaucoup d'expérience de travail. Ces personnes ont été plus nombreuses à mener leur placement à terme, de sorte qu'elles ont pleinement tiré parti de la subvention.

5.2 Travail autonome

Justification

Il est justifié d'assurer un revenu subventionné aux entrepreneurs motivés qui en sont aux premières étapes de l'exploitation effective de leur entreprise, mais non aux entrepreneurs qui en sont encore à l'étape de la planification d'entreprise. D'autres mesures de soutien sont particulièrement importantes pour les jeunes entrepreneurs. Il s'agit de mesures souples et adaptées aux besoins qui permettent de mettre les entrepreneurs en rapport avec des spécialistes et d'autres entrepreneurs en vue de régler les problèmes d'ordre pratique associés à la mise sur pied d'une entreprise.

Conception et exécution

Nous avons confirmé la validité des recommandations formulées dans l'évaluation formative en ce qui a trait à la mise au point des mesures de soutien du revenu et au ciblage du programme vers les entrepreneurs qui en sont déjà à la phase de démarrage de l'entreprise. La mise en œuvre de ces changements aurait amélioré l'utilité du projet pilote et ses résultats immédiats.

Les points forts de la conception du volet Travail autonome (TA) cadrent avec l'expérience associée à d'autres programmes d'aide au travail autonome. Le réseau de soutien innovateur établi dans le cadre de ce volet pourrait servir à orienter les approches préconisées par les organismes existants de soutien aux entrepreneurs.

Succès et rentabilité du programme

Les résultats obtenus correspondent au taux de succès global des entreprises au pays, et la plupart des entrepreneurs qui ont cessé d'exploiter leur entreprise travaillent. Les programmes d'aide au travail autonome tendent à coûter plus cher que d'autres interventions, comme c'est le cas ici. Il importe donc d'établir des normes de rendement et des mécanismes de contrôle pour s'assurer de l'engagement des participants. Il ne semble pas nécessaire de recourir à un programme distinct pour atteindre ces objectifs : les innovations associées au TA pourraient vraisemblablement être intégrées de manière plus efficace aux services d'organismes existants de soutien aux entrepreneurs.

6. Annexe A : Aperçu du PETAD

Mise en œuvre

Les procédés de mise en œuvre et d'exécution variaient considérablement entre l'Emploi pour les diplômés et le Travail autonome.

Emploi pour les diplômés

Le volet Emploi pour les diplômés (ED) prévoyait l'octroi d'une subvention salariale de 60 p. 100, jusqu'à concurrence de 10 000 $, aux employeurs qui pouvaient fournir à des diplômés une année d'expérience liée à leur domaine d'études. Ce volet ciblait, sans toutefois s'y limiter, les secteurs de croissance suivants désignés dans le Plan économique stratégique de la province :

- Les industries manufacturières et techniques :
  - fabrication de produits non à base de matières premières
  - technologies innovatrices
  - industries de l'information
  - services professionnels
  - écoindustries

- Les industries du tourisme et de la culture

- Le secteur de l'énergie :
  - production d'énergie
  - exploration pétrolière sur terre et en mer
  - industries de l'efficacité énergétique et des énergies de remplacement

Les employeurs devaient attester dans le contrat que le poste était nouveau et qu'ils n'allaient pas mettre à pied un employé permanent afin de pouvoir profiter du programme. Les employeurs n'étaient pas autorisés à embaucher un autre diplômé d'une année à l'autre, à moins que le diplômé de l'année précédente ne continue d'être employé ou ne démissionne.

L'exécution du programme incombait au ministère provincial des Relations employeurs-travailleurs (maintenant le ministère des Ressources humaines et de l'Emploi). Pour que le placement réponde aux besoins des deux parties, on encourageait la présentation de demandes appariées, où l'employeur proposait un placement pour un diplômé déjà désigné. En outre, on espérait ainsi que les diplômés trouveraient des placements dans le cadre de leur recherche d'emploi. Cette caractéristique du programme tranchait avec le programme précédent d'emploi des diplômés. Bien qu'un registre des

diplômés admissibles ait été mis à la disposition des employeurs, ce service a suscité peu d'intérêt. En général, les employeurs préféraient trouver les diplômés directement.

Après réception d'une demande dûment remplie, le processus de sélection et d'approbation comportait trois étapes :

- Un agent des services d'emploi examinait les demandes présentées, il les évaluait en fonction des critères établis et il en recommandait l'approbation ou le rejet;
- Un comité d'évaluation passait en revue les recommandations de l'agent des services d'emploi et présentait les demandes recommandées au comité de gestion;
- Le comité de gestion examinait les demandes recommandées.

L'agent des services d'emploi communiquait alors la décision aux personnes visées et préparait les contrats relatifs aux demandes approuvées. Ces contrats énonçaient les modalités relatives au suivi assuré par les responsables et aux rapports finals de l'employeur et du diplômé sur le placement.

Le volet ED était le prolongement d'un programme provincial existant, qui avait fait l'objet de plusieurs évaluations depuis son lancement en 1989. Les examens ont toujours fait ressortir des résultats positifs au chapitre de l'emploi des participants. Le plus récent examen réalisé en 1996 (à l'égard des participants de 1991-1994) a révélé que 41 p. 100 d'entre eux travaillaient toujours auprès de l'employeur qui les avait embauchés dans le cadre du programme. Parmi ceux qui ont été mis à pied, 84 p. 100 ont trouvé un nouvel emploi directement lié à leurs études. Les participants étaient très satisfaits de la qualité du placement[38]. Toutefois, les examens antérieurs ne comportaient pas d'évaluation des incidences différentielles du programme par comparaison avec les expériences d'un groupe de non-participants. C'est une lacune que comble le présent rapport d'évaluation.

Travail autonome

Ce volet avait pour objectif d'encourager les nouveaux diplômés à envisager un travail autonome et de venir en aide à ceux qui en étaient déjà aux étapes préliminaires de la mise sur pied d'une petite entreprise. Le travail autonome (TA) prévoyait un certain nombre de mesures de soutien à l'évaluation, à la formation et à la constitution de réseaux qui différenciaient le programme des autres mesures provinciales favorisant le travail autonome. Le programme comprenait les éléments suivants :

- Soutien du revenu de 260 $/semaine pendant un an (13 520 $);
- Évaluation de l'admissibilité aux fins du programme par l'Institut P.J. Gardiner, une division de l'Université Memorial de Terre-Neuve;

---

38 *Summative Evaluation of Graduate Employment Program, 1991/92-1993/94*, ministère du Développement et du Renouvellement rural, 1996.

- Établissement des besoins de formation;
- Allocations de formation pouvant atteindre 800 $;
- Accès à un programme d'enseignement à distance sur l'exploitation d'une petite entreprise;
- Accès continu à un facilitateur grâce à des visites sur place, au courrier électronique et à un numéro sans frais;
- Accès Internet;
- Conseils pour réussir en affaires;
- Deux ateliers à l'intention des participants.

Le processus de sélection et d'approbation comportait quatre étapes :

- Un agent des services d'emploi examinait les demandes présentées en fonction des critères d'admissibilité établis;
- Au moyen d'entrevues personnelles et d'outils d'évaluation, l'Institut P.J. Gardiner déterminait les possibilités de réussite en affaires des demandeurs satisfaisant aux critères d'admissibilité;
- Le comité d'évaluation examinait les recommandations de l'agent des services d'emploi et de l'Institut P.J. Gardiner et présentait les demandes recommandées au comité de gestion;
- Le comité de gestion examinait les recommandations et rendait une décision finale concernant le financement.

Activité et dépenses du programme

Au départ, la somme de 3,5 millions de dollars a été affectée aux deux volets du Programme Emploi/Travail autonome pour les diplômés (PETAD) au cours de la période de trois ans visée par l'accord, l'objectif étant de 350 participants. En raison de la réaffectation des fonds d'une autre initiative stratégique, le PETAD a finalement reçu plus de six millions de dollars pour venir en aide à 535 participants. Le profil de financement est illustré ci-dessous.

Programme	Exercice	Placements	Financement
Subventions au volet ED	1994-1995	149	1 365 925 $
	1995-1996	160	1 465 378
	1996-1997	168	1 556 894
Total		**477**[39]	**4 388 197 $**
Subventions au volet TA	1994-1995	15	214 800 $
	1995-1996	31	443 920
	1996-1997	12	171 840
Total		**58**	**830 560 $**
Subventions totales		535	5 218 757 $
Autres mesures de soutien du programme			225 076
Administration du programme			640 000
Total			**6 044 757 $**

Les dépenses associées aux deux volets comprennent ce qui suit :

- Les subventions salariales octroyées aux employeurs dans le cadre du volet ED;
- Le soutien du revenu et les allocations de formation allant aux participants du TA;
- Les mesures de soutien du programme (évaluations des demandeurs du TA par l'Institut P.J. Gardiner et facilitation du volet TA par le Eastern Community College);
- Les coûts salariaux et les autres frais d'administration.

Voici les estimations des coûts en fonction des catégories précédentes.

Coût	ED	TA	Total du PETAD
Subventions salariales/revenu subventionné	4 388 197 $	791 484 $	5 179 681 $
Allocations de formation		39 076	39 076
Évaluation		21 000	21 000
Facilitation		165 000	165 000
Personnel et administration	360 000	280 000	640 000
Coût total	**4 748 197 $**	**1 296 560 $**	**6 044 757 $**
Nombre de participants	473	58	531
Coût par participant	10 040 $	22 355 $	11 384 $

39 Bien que 477 placements aient fait l'objet d'un financement, les données administratives ne font état que de 473 diplômés distincts. Toutes les analyses présentées dans ce rapport sont basées sur ces 473 diplômés.

Activité selon la région

L'un des objectifs du programme consistait à répartir les placements de façon équitable entre les régions rurales et urbaines de la province. Le tableau suivant indique les objectifs de financement théoriques fixés pour chaque région et la répartition finale de l'activité, d'où il ressort que le programme s'est surtout concentré en milieu urbain.

Programme d'emploi pour les diplômés

Région	Activité théorique (%)	Activité réelle (%)
Avalon	45	63
Est	10	6
Centre	21	10
Ouest	19	18
Labrador	5	3
Total	**100**	**100**

Aucun objectif régional n'a été établi à l'égard du volet TA, mais l'activité a été répartie de manière similaire.

Région	Activité (%)
Avalon	67
Est	10
Centre	7
Ouest	13
Labrador	3
Total	**100**